

درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم

The Degree of Practicing Reengineering Administrative Processes Style by Academic Department Heads in the Colleges of Al-Mustansiryia University in Iraq and its Relation to the Degree of Using Educational Technology by Faculty Staff Members from Their Point of View

إعداد

نور سعد عبد الحميد الخطيب

إشراف

الأستاذ الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج
كلية العلوم التربوية
جامعة الشرق الأوسط

2013م

ب

تفويض

أنا الموقّعة أدناه **نور سعد عبد الحميد الخطيب** أفوّض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي المعنونة بـــ "**درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم**" للمكتبات الجامعية أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص المعنيين بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاســـم: نور سعد عبد الحميد الخطيب

التوقيع: Noor

التاريخ: 30/ 4/ 2013م

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها "**درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم**".

وأجيزت بتاريخ 30/4/2013م.

أعضاء لجنة المناقشة		التوقيع
الأستاذ الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي	عضواً ومشرفاً	....
الأستاذ الدكتور عبدالجبار توفيق البياتي	رئيساً	....
الأستاذ الدكتور محمد عيد ديراني	عضواً ممتحناً خارجياً	....

شكر وتقدير

الحمد رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد،

أتقدم بجل شكري وتقديري لمشرفي الأستاذ الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي الذي تكرم وأحاطني بعلمه وحلمه لإنجاز هذا العمل، كما وأتقدم بشكري للجنة المناقشة لمناقشتهم هذه الرسالة، وإثرائها بملاحظاتهم القيمة.

وأتقدم بشكري لكل من قدم لي يد العون والمساعدة في أثناء إنجاز هذه الرسالة.

الباحثة

الإهداء

إلى من كان لهما الفضل في تنشئتي وتعليمي ...

إلى روح والدي الشهيد سعد الذي أنار دروب حياتي ومنحني من معين خيرها

ووفائها وعلمني الصبر والجد والمثابرة ... رحمه ا

إلى أمي التي هي كل ما أملك ... إلى التي زرعت أسمى معاني الحب والخير في

قلبي ... أطال ا في عمرها

إلى من يخفق القلب لرؤيتهم ويصفو اللقاء بصحبتهم ... شركاء طفولتي

وشبابي ... أخوي ناثر وسامر وفقهما ا

إلى الذين شاركوني فرحي وحزني وكانوا نعم الإخوة والأخوات في غربتي ...

أصدقائي وصديقاتي

إلى جميع أفراد عائلتي الحبيبة ... بيت الخطيب

إلى بلدي الحبيب ... العراق

إلى كل هؤلاء أهدي هذه الرسالة

الباحثة

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الملحقات

درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم

إعداد الطالبة

نور سعد عبد الحميد الخطيب

إشراف الأستاذ الدكتور

عباس عبد مهدي الشريفي

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم، وقد تكونت عينة الدراسة من (331) عضو هيئة التدريس (173) ذكرا و(158) اناثا تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية النسبية من مجتمع الدراسة، واستخدمت أداتان لجمع البيانات؛ الأولى: استبانة إعادة هندسة العمليات الإدارية، والثانية: استبانة تكنولوجيا التعليم، وقد تم التأكد من صدقهما وثباتهما. ولمعالجة البيانات إحصائيا استخدمت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل التباين الأحادي، ومعادلة كرونباخ ألفا.

وقد أشارت النتائج إلى:

- أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.56) بانحراف معياري (0.65).

- أن درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.96) بانحراف معياري (0.44).
- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية، ودرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.46) وبمستوى دلالة (0.00)، كما وجدت علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) بين جميع مجالات استبانة أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية واستبانة تكنولوجيا التعليم، وقد تراوحت هذه العلاقة ما بين (0.31- 0.50).عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير الجنس استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة، إذ بلغت (-0.458) للدرجة الكلية، وكذلك لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جميع المجالات، إذ كانت قيم "ت" المحسوبة بين (-1.857 – 0.082)، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير الخبرة ولصالح فئة الخبرة أقل من خمس سنوات، وتبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الماجستير استناداً إلى قيمة "ت" المحسوبة، إذ بلغت (4.869) للدرجة الكلية.

- وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة "ت" المحسوبة، إذ بلغت (2.391)، وبمستوى دلالة (0.017)، وتبعاً لمتغير الخبرة، استناداً إلى قيمة "ف" المحسوبة، إذ بلغت (3.902) وبمستوى دلالة (0.021)، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير المؤهل العلمي استناداً إلى قيمة "ت" المحسوبة، إذ بلغت (0.262)، وبمستوى دلالة (0.793).

وفي ضوء نتائج الدراسة، أوصت الباحثة ببعض التوصيات من بينها ما يأتي:

- تدريب رؤساء الأقسام على استخدام أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية وبخاصة في مجال تطوير الخدمة المقدمة، ومجال فهم العمليات الإدارية وإدراكها، ومجال تبسيط إجراءات العمل.
- إن درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لتكنولوجيا التعليم كانت مرتفعة، لذا يوصى بالمحافظة على هذا المستوى المرتفع بتقديم المحفزات المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس.
- إجراء دراسات مشابهة لهذه الدراسة تتناول مجالات ومتغيرات أخرى غير التي تناولتها هذه الدراسة.

The Degree of Practicing Reengineering Administrative Processes Style by Academic Department Heads in the Colleges of Al-Mustansiryia University in Iraq and its Relation to the Degree of Using Educational Technology by Faculty Staff Members from their Point of View

By
Noor S. AL- Khatib

Supervisor
Prof. Abbas A. Mahdi Al-Sharify

Abstract

This study aimed at finding out the degree of practicing reengineering administrative processes style by academic department heads in the Colleges of Al-Mustansiryia University in Iraq, and its relation to the degree of using educational technology by faculty staff members, from their point of view. The sample of the study consisted of (331) (173)M,(158)F faculty staff members, who were drawn from the population of the study, by using proportional stratified random sample method. Two instruments were used to collect data. The first was reengineering administrative processes questionnaire, and the second was educational technology questionnaire. Validity and reliability of the two instruments were assured. Means, standard deviations, ranks, Pearson Correlation Coefficient, Cronbach Alpha, t-test for two independent samples, and One-way ANOVA, were used as statistical tools.

The findings of the study indicated that:

- The degree of practicing reengineering administrative processes style by academic department heads in the colleges of Al-Mustansiryia University in Iraq, from faculty staff members was medium. Its mean was (3.56) with a standard deviation of (0.44).
- There was a significant positive relationship at ($\alpha \leq 0.01$) between the degree of practicing reengineering administrative processes style by academic department heads in the colleges of Al-Mustansiryia University in Iraq, and the degree of using educational technology by faculty staff members. The correlation value was (0.46).
- There were significant positive relationship at ($\alpha \leq 0.01$) between all areas of the reengineering administrative processes style

questionnaire and educational technology questionnaire. The correlation values ranged from (0.31-0.50).

- There were no significant differenes at (α ≤ 0.05) in the degree of practicing reengineering administrative processes style by academic department heads, from faculty staff members attributed to gender variable. The “t” value was (0.458-) for the total score.
- There were no significant differences at (α ≤ 0.05) in all areas of the reengineering administrative processes style questionnaire attributed to gender variable. The “t” value ranged from (0.082-1.857-).
- There were significant differences at (α ≤ 0.05) in the degree of practicing reengineering administrative processes style by academic department heads, from faculty staff members according to experience variable in favor of less than five years experience and according to academic qualification variable in favor of master degree holders.
- There was a significant difference at (α ≤ 0.05) in the degree of using educational technology by faculty staff members, from their point of view attributed to gender variable. The “t” value was (2.391) with a level of significance at (0.017), and according to experience variable. The “F” value (3.902) with a level of significance at (α ≤ 0.021).
- There were no significant differences at (α ≤ 0.05) in the degree of using educational technology by faculty staff member, from their point of view, attributed to academic qualification variable. The “t” value was (0.262) with a level of significance at (0.793).

In light of the findings, the researcher recommended the following:

- Training academic department heads on using reengineering administrative processes style, especially, in the areas of developing provided service, understanding and recognizing the administrative processes and simplifying the work procedures.
- The degree of using educational technology by faculty staff members in the colleges of Al-Mustansiryia University in Iraq was high, therefore, it was recommended to maintain on this high level by presenting material and moral motives to faculty staff members.
- Conducting similar studies dealing with other areas and variables, that were investigated in this study.

الفصل الأول

مقدمة عامة للدراسة

الفصل الأول

مقدمة عامة للدراسة

تمهيد:

يشهد العالم المعاصر العديد من المتغيرات والمستجدات في الميادين التربوية، والاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، والثقافية، والإدارية. وقد غيرت هذه المتغيرات التي يعيشها عالم اليوم، وبدلت العديد من المفاهيم والثوابت التي كانت مستقرة في الأذهان لسنوات طويلة مضت، ولقد ترتب على ذلك العديد من المشكلات، أبرزها عدم المقدرة على اللحاق بالتطورات، وفهم دوافعها الحقيقية وتفسيرها، فضلاً عن التكيف معها، مما أدى إلى كثير من سوء الفهم في تفسير العديد من تلك المتغيرات والمستجدات.

إن من أبرز تلك المتغيرات على الصعيد التربوي تزايد الاهتمام بالتعليم العالي وبالاخص الجانب النوعي منه، وذلك للأهمية التي تكمن في واقع هذا التعليم الذي يعد مرتكزاً أساسياً في بناء الدولة، وحافظاً لكيان الأمة وهويتها وثقافتها من الانقراض والذوبان وسط الثقافات المهيمنة، وإن المجتمع الحديث المعاصر لا يمكن أن تتم فيه أية تنمية في ظل غياب التعليم، أو ايجاد المجتمع المتعلم المقتدر على التعامل مع المستجدات العلمية والتكنولوجية التي تستلزم الحد الأدنى للتعليم والثقافة، وهو التعليم العالي والجامعي وليس ما دونه، وذلك من خلال تعزيز دور هذا التعليم في المجتمع وتعظيمه (بدران، 2005).

يعد التعليم الجامعي المحرك الأساس في عملية التنمية بجميع أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وشرطاً من شروط التنمية الانسانية، وعاملاً فاعلاً في تطوير المقدرات

الذاتية للأفراد، فضلاً عن كونه المصدر الرئيس للرفاهية الاجتماعية التي ينشدها الإنسان، بل إن مستقبل الدول يتقرر بصورة رئيسة في أروقة مؤسسات التعليم العالي (باشيوة، 2009).

وأشار الين وفيفيلد (Allen & Fifield,1999) إلى أن مؤسسات التعليم العالي المعاصرة تحت ضغط شديد مما يستوجب التغيير، وهذا الضغط يأتي من انتشار هذه المؤسسات وتضخمها وزيادة التنافس فيما بينها، والتغير في خصائص الطلبة، والضغوط القادمة من الصناعة، ومن استثمار إمكانيات تكنولوجيا المعلومات. كما أشار كل من طايع (2007) والداود (2008) إلى أن التعليم الجامعي يعاني اليوم في معظم البلدان العربية من عقبات كأداء تتمثل في الأعداد المتزايدة من الطلبة الملتحقين به، وضآلة التمويل، وتدني نوعية المناهج وأساليب التعليم، وأسلوب الإدارة.

وكان الخطيب (2001) من أشد المنتقدين للإدارة الجامعية في الوطن العربي حينما أكد أن معظم طاقات الجامعات تصرف على الأمور الروتينية ولا توجد أية سيطرة إدارية على أداء العاملين من أكاديميين وإداريين، وبالتالي معرفة مستوى هذا الأداء. وغالباً ما تستخدم أساليب غير موضوعية لمقاومة الإصلاح والتغيير. وبعد سردهما لمشكلات التعليم العالي في الوطن العربي أوصى غريبي وغريبي (2009) بإصلاح بنية التعليم العالي عن طريق إعادة هيكلة الجامعات.

وبناء على التغيرات العميقة والمتسارعة التي لحقت بالنظام التربوي، ونظراً للدور البارز للمؤسسة التربوية الجامعية، فإنه لم يعد من الممكن مواجهة التحديات بالطرق التقليدية التي كانت سائدة لمدة طويلة من الزمن. إن ما تحتاج اليه المؤسسة التربوية الجامعية هو أن تنظر للمشكلات

بطريقة منظمة تستند إلى طريقة هندسية معينة تعمل على تنظيم المعرفة واقتنائها، والتعامل معها وتوليدها بهدف الوصول إلى مستوى من الفهم المعمق للمشكلات (الصباغ، 2002).

لقد أصبحت الحاجة لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية أكثر إلحاحا وبخاصة مع بدايات الألفية الثالثة، وذلك نتيجة للتنمية والتطور المتسارعين في مجال التكنولوجيا، والتأكيد المتزايد على التخطيط الإستراتيجي لكونه يمثل منهجاً فكرياً يتميز بالحداثة والريادة، ويـتسم – مـن خلال عملياته ووسائله - بالمقدرة على زيادة الميزة التنافسية للمنظمة بتطوير أدائها (Arora & Kumar, 2007).

يعد أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية أحد مداخل التطوير، وهو يركز على إعادة التصميم السريع والجذري للعمليات الإدارية الإستراتيجية وذات القيمة المضافة وكذلك للنظم، والسياسات، والهياكل التنظيمية، بهدف تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية في المؤسسة. ويركز هذا الأسلوب على التغيير الجذري في عمليات المؤسسة من أجل تطوير الإنتاجية في كمها وكيفها بهدف إرضاء المستفيدين (القريوتي، 2000).

إن أبرز ما يميز إعادة هندسة العمليات الإدارية عن غيرها من نظريات التغيير والتطوير أنها تمكّن من إيجاد حلول جذرية لكل العقبات التي تعيق سير العمل وذلك من خلال دراسة العمليات المختلفة وتحليلها، والتي يتم من خلالها رؤية الصورة الشاملة لأسلوب العمل في المنظمات المختلفة، كما أن إعادة هندسة العمليات الإدراية تساعد على الخروج من الروتين والنظرة الضيقة للعمل وعدم الشمولية والحلول السريعة لمشكلات العمل وغير ذلك من النظم والأساليب الإدارية التقليدية (عبد الحفيظ، 2003).

ويقوم أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية على التغيير في العمليات الإدارية وليس في المهمات والمسؤوليات والوظائف. فالعمليات هي المحور وليس الأشخاص والإدارات، وذلك بالاعتماد على تقنية المعلومات، والتفكير الاستقرائي، وذلك بالبحث عن فرص التطوير والتغيير قبل بروز المشكلة، وليس بعد حدوثها (Pereira & Aspinmall,1997)، إذ يوجد نوعان من المصادر يعملان على دعم العمليات أحدهما: الأفراد الذين يقومون بالعمليات، وثانيهما: الأفراد الذين يقومون بالتحسين المستمر للعمليات، إذ إن المصادر المرتبطة بالعمليات تشمل الأفراد، وخبراتهم، ونظام المعلومات، والأدوات المستخدمة (Yeomans & Beckett, 1996).

إن الملاحظ للوضع الاداري الحالي في ظل تنامي ظاهرة العولمة ودخول القيادات الإدارية في تحديات القرن الحادي والعشرين وازدياد المنافسة بين القطاعات يجد أن الأساليب التقليدية لم تعد مجدية، ولكي يظل القائد الإداري ويبقي المنظمة التي يقودها في إطار المنافسة فإنه سيطوي صفحاته التقليدية القديمة ويبدأ بنهج الأساليب الإدارية الحديثة والتي أثبتت التجارب نجاحها في القطاعات العامة والخاصة، إذا ما طبقت بشكلها الصحيح ووفق منهجها العلمي والعملي، ولعل من بين هذه الأساليب أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية (عاطف، 2011).

وتعد الإدارة التربوية الأداة الحيوية ومفتاح عملية الإصلاح والتطوير للتعليم لينسجم مع حاجات المجتمع وتطلعاته، من خلال استخدام الأساليب والوسائل الإدارية الحديثة والتنسيق الفعال بين مكونات النظام التربوي والمجتمع، والتفاعل مع القضايا والتوجهات الإقليمية والعالمية من خلال التوسع باستخدام المعلوماتية لتحقيق الاستثمار الأمثل للموارد البشرية المتاحة بإدارتها إلكترونياً، عن طريق إقامة الشبكات الداخلية فيما بينها، وتفعيل استخدام البريد الإلكتروني، والربط

بشبكة الإنترنت وغيرها. وهذا يقتضي تدريب العناصر الإدارية وتأهيلها وتطوير اتجاهاتها مسبقاً ورفع كفاياتها في مجال استخدام الحاسوب، وتطبيق المعلوماتية في العمل الإداري التربوي، لذلك فإنه ينبغي على المديرين متابعة التغيرات التي تطرأ على تكنولوجيا المعلومات لتجنب تداعي كفاءة المؤسسة التربوية، والعمل على الاستفادة من الفرص التي توفرها التكنولوجيا الجديدة (سعادة والسرطاوي، 2003).

وتشهد المجتمعات الإنسانية في الألفية الثالثة تحديات متلاحقة تتمثل في مسيرة الثورة العلمية والتكنولوجية والمعلوماتية، وهي ما تعرف بالثورة الصناعية الثالثة، لذا كان من الأهمية أن تتفاعل العملية التعليمية مع التقدم الصناعي لما له من تأثير مباشر على الحياة الاجتماعية، والمتغيرات الثقافية والأفراد في المجتمع. فالتكنولوجيا لا تقتصر على التغيير في صناعة الأجهزة واستخداماتها، بل إن التكنولوجيا الحقيقية تمتد إلى ما يصاحب التغييرات في سلوك الأفراد واكتسابهم معارف وخبرات ومهارات تدريبية. وأصبح التحديث التكنولوجي يستوجب تغييراً في شكل المجتمع والنهوض به ومواجهة مشكلاته، وإعادة بناء العقل العربي ليكون مقتدراً على استيعاب المتغيرات والتطورات السريعة والمتلاحقة في الثورة التكنولوجية والمعلوماتية، وهذا الأمر فرض على المجتمعات بذل الجهود لتطوير المؤسسات التعليمية لتلائم التقدم الحادث في هذا العالم في تطبيق أساليب التكنولوجيا، وإلى استخدام أساليب جديدة في التعليم، ومواجهة المشكلات التي تنتج عن هذه التغيرات (أبو سعود، 2006).

لقد أصبحت تكنولوجيا التعليم في هذا العصر مورداً قومياً تتجلى أهميته كأداة للمنظمة والإدارة، والتي يمكن أن تكون عاملاً قوياً وحاسماً في الجهود التي تبذل للتغلب على المشكلات

التربوية، وكمصدر للقوة الاقتصادية والسياسية التي تتطلب سياسة قرارات تؤكد أنها استخدمت في خدمة الاهتمامات الوطنية. وإن التطوير المستمر في تكنولوجيا التعليم وأدواتها أثّر تأثيراً ملموساً في المجتمعات، فلم تعد المؤسسات والجامعات والمدارس هي المستفيد من هذا التقدم الحاصل، بل إن هذا التأثير وصل إلى المنازل (الحميري، 1998).

وإذا ما أمعن النظر إلى تكنولوجيا التعليم في إطار النظام التعليمي العام، وجد بأنها نظام فرعي ذو أهداف تعليمية يتفق وأهداف النظام التعليمي العام، ويمكن النظر إلى تكنولوجيا التعليم بوصفها نظاماً يضم عناصر متعددة ومتكاملة لتحقيق أهداف النظام تتمثل في: العناصر البشرية، والعناصر المادية، والأهداف، والمحتوى، والأجهزة، والمواد التعليمية، والإستراتيجيات التعليمية، والتقويم (أستيتية وسرحان، 2007).

وقد ازداد الاهتمام بتكنولوجيا التعليم في الوطن العربي نظراً لازدياد المعرفة وتسارعها، وزيادة أعداد المعلمين، وللدور الكبير الذي تؤديه التكنولوجيا في تطوير عملية التعلم، وتسهيل التعلم واكتسابه بأقل وقت ممكن، وديمومته إلى أقصى ما يمكن، فقد أخذت الجامعات بعامة، وكليات العلوم التربوية بخاصة، تعليم طلبتها، وتدريبهم على كيفية توظيف ما جاءت به التكنولوجيا في المواقف التعليمية التعلمية، وتأكيداً لأهمية الدور الذي تؤديه تكنولوجيا التعليم في تطوير العملية التعليمية التعلمية (اشتيوة وعليان، 2010).

ويسعى القائمون على المؤسسات الإدارية التربوية إلى استخدام تكنولوجيا التعليم لتطوير الكفاءة المؤسسية في إدارة النظام التربوي بكفاءة، وتوفير الظروف والحوافز التي تساعد على توجيه الجهود والإمكانات لتحقيق الأهداف المنشودة بفاعلية من خلال استخدام الأساليب والوسائل

الإدارية الحديثة، وذلك لبلورة الرؤية المستقبلية المنشودة للنظام التربوي، ذلك أن النظام التربوي هو نظام ديناميكي متطور مقتدر على مواكبة المستجدات وتوظيف تكنولوجيا التعليم والاتصالات، ويؤمن بالإبداع والتحديث والتمييز (الخرابشة وجرادات ومؤتمن، 2002).

وإدراكاً لأهمية الإدارة الجامعية في تطوير التعليم الجامعي وتحديثه لمواكبة مستجدات العصر، وللارتقاء بمستوى الجامعة كماً ونوعاً بإدخال تكنولوجيا تعليمية متقدمة واعتماد أساليب إدارية متطورة من شأنها توظيف هذه التكنولوجيا بما يحقق أهداف الجامعة ورسالتها، فقد جاءت هذه الدراسة لتعرف العلاقة بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في بغداد/ العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية ودرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم.

مشكلة الدراسة:

يعد أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من أهم الأساليب في إدارة التعليم وجودته، كما أن تأهيل القادة التربويين وإعدادهم يجعلهم أكثر مقدرة على مواجهة التحديات التي تواجههم، وإن لاستخدام تكنولوجيا التعليم في المؤسسات التربوية أثراً مهماً في عملية التعلم والتعليم، إذ إن إعداد رؤساء الأقسام الأكاديمية وتدريبهم للاستفادة من تكنولوجيا التعليم في العملية التعليمية والإدارة التربوية يعد من أهم مقومات عصر المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، وحتى تسهل عملية استخدام هذه التكنولوجيا فلا بد من إجراء التغيير والتطوير في المؤسسات التربوية ليتسنى إدخال هذا النوع من التكنولوجيا إلى الجامعات والمؤسسات التعليمية. ومن هنا يأتي دور رئيس القسم الأكاديمي بوصفه قائداً تربوياً في قيادة هذا التغيير بفاعلية وكفاءة.

لقد أوصت العديد من الدراسات السابقة إلى ضرورة تطبيق مبادئ أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في إصلاح التعليم بشكل عام وخاصة باستخدام تكنولوجيا المعلومات في التعليم (Thomas & Margaret, 2003). وأدرك رجال التربية والتعليم فوائد استخدام تكنولوجيا التعليم في عملية التعليم والتعلم ومزاياه لما لها من آثار ايجابية أثبتتها البحوث والدراسات انعكست في نوعية المخرجات التعليمية ومساعدتها على اكتساب المهارات والخبرات والمعارف بشكل أكثر فاعلية وتطور مما يمكن جيل المستقبل من مواجهة التحديات ومواكبة عصر التكنولوجيا المتسارع (عليان والدبس، 1999).

لقد لاحظت الباحثة من خلال اطلاعها على عدد من الدراسات السابقة والبحوث النظرية والميدانية التطبيقية ندرة الدراسات التقويمية في مجال ممارسة أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة المستنصرية في بغداد لتكنولوجيا التعليم في العراق.

وفي ضوء ماتقدم، فإن مشكلة الدراسة تتحدد في الإجابة عن السؤال الآتي:

ما علاقة درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية لأسلوب إعادة هندسة العلمليات الإدارية بدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم؟

هدف الدراسة وأسئلتها:

هدفت هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
2. ما مستوى استخدام أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم؟
3. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية ودرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والتخصص الأكاديمي للكلية؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي الاكاديمي للكلية؟

أهمية الدراسة:

يمكن تحديد أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

- يؤمل من نتائج هذه الدراسة أن تفيد إدارة الجامعة المستنصرية عند اختيار رؤساء الأقسام الأكاديمية في الكليات المختلفة فيها.
- يتوقع من هذه الدراسة أن تفيد نتائجها رؤساء الأقسام الأكاديمية في تعرف درجة ممارستهم لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية.
- يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعة من خلال تعرفهم درجة ممارستهم لتكنولوجيا التعليم.
- يؤمل من نتائج هذه الدراسة أن تفيد مركز التدريب الإداري في الجامعة المستنصرية لإعداد الدورات والورش التدريبية في مجالي إعادة هندسة العمليات الإدارية وتكنولوجيا التعليم.
- يؤمل من هذه الدراسة أن تكون منطلقاً لدراسات جديدة في المؤسسات التربوية الأخرى، نظراً لما توفره من أداتين تم التحقق من صدقهما وثباتهما وأدب نظري ذي علاقة بالموضوع.

التعريف بالمصطلحات:

إعادة هندسة العمليات الإدارية (Reengineering Administrative Processes):

هي إعادة التفكير بشكل أساسي والعمل على إعادة تصميم العمليات الادارية بشكل جذري، للعمل على إنجاز تحسينات جوهرية في أداء الإجراءات الخاصة بالقضايا المعاصرة المؤثرة مثل التكلفة، والجودة، والخدمة، والسرعة (Hammer & Champy, 1993).

وتعرف إجرائيا بأنها: الدرجة التي يحصل عليها رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس عن فقرات استبانة إعادة هندسة العمليات الإدارية المعتمدة في هذه الدراسة.

تكنولوجيا التعليم:

منظومة متكاملة تضم الإنسان والآلة والأفكار والآراء وأساليب العمل بحيث تعمل جميعا داخل إطار واحد لتحقيق هدف أو مجموعة أهداف محددة (اشتيوة وعليان، 2010).

ويعرف استخدام تكنولوجيا التعليم إجرائياً بأنه: الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس من خلال إجابتهم عن فقرات استبانة تكنولوجيا التعليم المستخدمة في هذه الدراسة.

حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة المستنصرية في بغداد/ جمهورية العراق خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2012-2013.

محددات الدراسة:

تحددت نتائج هذه الدراسة بدرجة صدق الأداتين المستخدمتين لجمع البيانات وثباتهما، ودقة إجابة أفراد العينة عن فقرات الأداتين وموضوعيتهم، ومدى تمثيل العينة لمجتمع الدراسة.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل مراجعة للأدب النظري وعرضاً للدراسات السابقة التي تناولت موضوع إعادة هندسة العمليات الإدارية وتكنولوجيا التعليم، وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى قسمين هما: الأدب النظري والدراسات السابقة، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الأدب النظري:

تناول الأدب النظري موضوعات تتعلق بإعادة هندسة العمليات الإدراية، ومفهومها ومراحلها وخطواتها وأهدافها، وكيفية تطبيقها في المؤسسات التعليمية، فضلاً عن مفهوم تكنولوجيا التعليم ومعاييره وأهميته في التعليم، وكما يأتي:

- مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية:

في التسعينيات من القرن الماضي أصبحت إعادة الهندسة هي الطريقة المفضلة لتطوير الأداء في منظمات الأعمال بشكل جذري، بل أصبحت هي المنقذ الوحيد لكل المؤسسات الربحية وغير الربحية حتى تستطيع أن تتكيف مع بيئتها المحيطة من خلال أداء يتسم بالسرعة والإبداع والجودة والمرونة، وبحلول القرن الحادي والعشرين، وما يحمله من تغيرات تكنولوجية سريعة وحادة في مجالات الحياة كافة، وما يطلبه الجمهور من خدمات متنوعة وسريعة وعالية الجودة، جعل الجامعات بنظمها القديمة لا تستطيع أن تفي بمتطلبات الحاضر والمستقبل، مما أوجب عليها أن تعيد هندسة كثير من عملياتها، إذ تعد إعادة الهندسة أحد المداخل الحديثة لإحداث التطوير التنظيمي (هامر وستيفن، 2000)، الذي استعانت به المنظمات لتحسين أدائها في تسعينيات القرن

العشرين. ومنذ ذلك الوقت أحدثت إعادة الهندسة ثورة حقيقية في عالم الإدارة بما تحمله من دعوة صريحة إلى إعادة النظر، وبشكل جذري، في جميع الأنشطة والإجراءات التي قامت عليها كثير من منظمات الأعمال والخدمات والجامعات في عالم اليوم (Hammer & Champy, 1993).

إن إعادة هندسة العمليات الإدارية من حيث الجوهر تعد التزاماً في عالم العمل، إنها إعادة إبداع شاملة لكيفية أداء العمل ولجميع الأوجه التنظيمية المتعلقة به، كما أنها إعادة تصميم الأعمال والهياكل التنظيمية ونظم الإدارة، وهي بمثابة (حرفة) تستدعي استخدام طرق ووسائل يمكن دراستها وتعلمها وتعليمها، كما أنها خبرة جديدة ومشكلة فريدة بذاتها واستكشاف لمنطقة غير مطروقة، وهي بذلك تسهم في توسيع نطاق المعرفة الجمعية عن مفهوم إعادة الهندسة (هامر وتشامبي، 1995).

هناك عدة تسميات لمفهوم إعادة هندسة العمليات منها: إعادة التصميم الجذري للعمليات، وإعادة الهندسة التنظيمية، وإعادة هيكلة العمليات، وتجديد العمليات وابتكارها، وإعادة التفكير، والفحص للعمليات، وإعادة هندسة نظم العمل، وإعادة هندسة العمليات الإدارية. وقد تم تعريب المفهوم إلى كلمة (الهندرة) وهي اختصار لكلمتي الهندسة والإدارة (Hammer & Champy, 1993).

وتوصف إعادة الهندسة من حيث تركيزها على هيكل المنظمة بأنها تقنية لبناء المنظمة أو هيكل الأقسام المكونة لها بغرض انسياب عمليات العمل فيها، ونتيجتها النهائية هي إدارة المنظمة بسلاسة، وتحقيق أعلى كفاءة وفعالية ممكنتين (Fairchid, 2001). ويعرف مفهوم إعادة هندسة العمليات الادراية في المنظمات التربوية من حيث تركيزها على العمليات بأنها إعادة تصميم

للعمليات الإستراتيجية الرئيسة بشكل جذري وعدم التقيد بأي مسلمات بشأن الوضع الحالي للعمليات، وهدفها هو تحقيق تحسين سريع، وجوهري في جوانب أداء المنظومة التربوية، بحيث يشمل التحسين خفض المراحل والوقت والتكلفة للعمليات وزيادة عائدها أو قيمتها المضافة (صالح، 1998).

وعرف حافظ (2010) هندسة العمليات الإدارية بصفة عامة بأنها: التخلص التام من كل ما هو قديم بتجاهل كل ما هو كائن والتركيز على ما ينبغي أن يكون .. أي البدء مرة أخرى من الصفر، ولكن في هذه المرة من مخرجات النظام، أما إعادة هندسة العمليات الإدارية فقد عرفها بأنها: إعادة تصميم نظم العمل التي تقرر المنظمة الاحتفاظ بها وذلك فيما يتعلق بالمنتجات والخدمات وخطوات العمل وذلك بشكل جذري باستخدام أنظمة المعلومات التي تشمل جميع أنواع التقنيات الحديثة.

أما لاونثل (Lowenthal, 1994: 62) فقد عرف إعادة الهندسة بأنها: "إعادة التفكير الجذري وتصميم العمليات التشغيلية والهيكل التنظيمي والتى تركز على الكفاءات الأساسية للمنظمة لتحقيق تحسن كبير في الأداء التنظيمى".

يعد الاكتشاف من أصدق التعبيرات التي يمكن استخدامها عند الحديث عن مفهوم إعادة هندسة العمليات، فهو ليس تعديلاً إدارياً أو تغييراً تنظيمياً في الوضع الحالي للمؤسسة بل هو: "إعادة التفكير الأساس وإعادة التصميم الجذري لعمليات الأعمال، ولتحقيق تحسينات جذرية ضخمة وهائلة في مقاييس الأداء الحالية والحيوية مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة" (الرب، 2oo9: 85).

وعرف ديسلر (2003) إعادة هندسة العمليات الإدارية بأنها: إعادة التفكير الأساسية فضلاً عن إعادة التصميم الجذري للعمليات من أجل تحـقيق تحسينات جوهرية متـمـيـزة - وليست هامشية تدريجية - في معايير الأداء المتمثلة في التكلفة والجودة والخدمة والسرعة.

وبين العجمي (2008) أن إعادة الهندسة مدخل منطقي منظم لتحسين العمليات الإدارية في المنظمة، بهدف تحقيق الاستفادة القصوى من الموارد المادية والبشرية المتاحة، وزيادة كفاءة هذه العمليات وفاعليتها.

وأكد حلمي (2003) أن إعادة الهندسة تعني ترك العمل بالطرق القديمة، والانطلاق نحو شيء جديد تماماً، الأمر الذي يتطلب العودة إلى نقطة البداية وابتكار أساليب لتحسين مخرجات أداء العمل التربوي.

وفي ضوء ما تقدم، فإن إعادة هندسة العمليات الإدارية هي وسيلة إدارية منهجية تقوم على إحداث تغيير جذري مخطط ومدروس في البناء التنظيمي والعمليات الإدارية، وتعتمد على إعادة هيكلة العمليات الإدارية والهيكل التنظيمي، والتي تركز على الكفاءات الأساسية للجامعة من أجل إحداث تحسين جذري وسريع يكفل سرعة الإنجاز، وتخفيض التكلفة، وتحقيق جودة المنتج التعليمي.

أهداف إعادة هندسة العمليات الإدارية:

تهدف إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى تحسين العمليات الإدارية غير الفعالة، وتحسين جودة المنتج التعليمي، وتحسن الأداء لمواجهة المتغيرات والقوى العالمية، وإحداث تغيير جذري وسريع في منظمات الأعمال، وتخفيض التكاليف، وتحقيق سرعة إنجاز العمل، وتحسين الجودة،

والإفادة من البيانات، ووضعها في قوائم واستخدامها، وتحديد الشكل والإطار المستقبلي للعملية الإدارية داخل المنظمة، وزيادة المنافسة الإيجابية بين العاملين، وتحسين الاتصال بينهم، وتقليل الوقت الضائع في العمليات الإدارية.

وفيما يأتي أهم الأهداف لإعادة هندسة العمليات الإدارية (العجمي، 2008):

- جعل المنظومة أكثر مقدرة على المنافسة.
- إحداث تحسينات في العمليات الإدارية.
- تحسين شعور الأفراد العاملين وإحساسهم بالتشجيع والمشاركة في وضع أهداف المنظمة.
- تقليل المنافسة بين الأقسام الوظيفية وزيادة التعاون بين أفراد المنظمة.
- تقليل التكلفة وزيادة الإنتاجية وإشباع حاجات المستفيدين.
- تحديد الشكل والإطار المستقبلي للعملية الإدارية داخل المنظمة.
- دمج عدة عمليات في عملية واحدة وتخصيصها لشخص واحد أو لمجموعة عمل.
- عدم الفصل بين العمل وصنع القرار، إذ إن العاملين أنفسهم يقومون بصنع القرار.
- يمكن الجمع بين مزايا المركزية واللامركزية داخل منظومة التعليم، أي التحول من المركزية إلى اللامركزية داخل النظام التعليمي.
- تحسين سرعة تسجيل البيانات.
- توفير أمان التسجيل الإلكتروني.
- التخلص من فقد الجهد والإجراءات الإدارية غير الضرورية، والعمليات الإدارية غير الفعالة.
- الانتقال من الروتين إلى آلية العمل داخل المنظمة التعليمية.

- تساعد التنظيمات ذات المستوى الرفيع على بقائها في المستوى نفسه، وهي تمكن التنظيمات الأقل أن تصبح أكثر منافسة.
- سرعة الأداء، وجودة المنتج.

مراحل إعادة هندسة العمليات الإدارية:

وضع ميشي وبينس (Mische & Bennis, 1996) مراحل إعادة هندسة العمليات على النحو الآتي:

- إيجاد الرؤية ووضع الأهداف: إن نقطة البداية في مشروعات إعادة الهندسة تتمثل في إيجاد الرؤية لأنها الأساس في تحديد معايير الأداء، وتحديد نطاق المشروع ومساراته، والأهداف التفصيلية للعمليات، وتتضمن البحث في الإستراتيجيات، والغايات، والأدوات، والحاجات.
- وضع الخطة الأساسية والمقارنات المرجعية: يتم في هذه المرحلة توثيق المسؤوليات التنظيمية والتقارير، وحجم العمل، والقيمة المضافة وتحليلها، وتتضمن توفير المقارنات المرجعية لتقييم الأداء الداخلي وقياسه ومقارنته بما يناظره من الممارسات الأفضل للمنظمات المشابهة.
- مرحلة الابتكار والإبداع: وتشكل جوهر عملية إعادة هندسة العمليات، إذ تتضمن دمج الوظائف، والتحدي الرئيس هنا هو التحديد والفهم لسلسلة المهمات الفردية التي تتجاوز الحدود والبنى التنظيمية التقليدية والتي يمكن جمعها في عملية واحدة.

- التحول التنظيمي وتنفيذ إعادة الهندسة: بعد أن تم إعادة هندسة العمليات في المرحلة السابقة، ينبغي أن يتم تنفيذها، وأن تتكامل داخل المنظمة بشكل فعال، وهذا التكامل يتضمن القيادة، وتعليم العاملين، والتغيير التنظيمي، وإعادة ترتيب الموارد البشرية، والتقنية، وإعادة توزيعها.
- القياس والتحسين المستمران: تتضمن هذه المرحلة الالتزام المتواصل بعملية إعادة الهندسة، وتحسين القيمة المضافة، وتعزيز المركز التنافسي للمنظمة، وتقييم العمليات التي تمت إعادة هندستها، ومقارنتها بالرؤية والأهداف المحددة في المرحلة الأولى، وتقييم البيئة والتحولات الثقافية والسلوكية للتأكد من تحقيق الأهداف، والوصول للمستفيدين، وأصحاب العلاقة بالتغييرات المعاد تصميمها.

أما جانج (Chang, 2001: 2-3) فقد حدد عملية إعادة هندسة العمليات الإدارية بخمس مراحل أيضاً، هي:

- مرحلة التحضير: وفيها يتم الحشد، والاستعداد، وتشكيل فريق إعادة الهندسة ووضع المنهج الذي سيتم اعتماده، ورصد توقعات الإدارة، وتنتهي هذه المرحلة بوضع خطة تفصيلية للعمل.
- مرحلة التحديد: وفيها يتم تحديد المستفيدين والعمليات ومستوى الأداء والموارد المتاحة، وتنتهي هذه المرحلة بتحديد العمليات التي ستخضع لإعادة الهندسة.
- مرحلة الرؤية: وفيها يتم فهم العمليات وتدفقها وتحديد الأنشطة المهمة واستبعاد الأنشطة الهامشية والرقابية، وتنتهي هذه المرحلة بوضع توصيف مثالي لأداء العمليات، ويقصد بالرؤية هنا تحديد إستراتيجية العمل التي توجه العمليات، والتي تعتمد على مفتاحين أساسيين:

الأول هو تفهم واضح لنقاط القوة والضعف في المنظمة، والثاني هو الفهم الواضح لهيكل السوق والفرصة المتاحة.

- مرحلة الحل: وفيها يتم الوصول إلى حل يمكن من خلاله تحقيق الرؤية من منظور فني بالإفادة من نظم المعلومات، كما يتم في هذه المرحلة تحديد الأبعاد الإنسانية والنفسية للمشروعات من منظور اجتماعي، ومن خلال توصيف الوظائف، والحوافز، ونظم التدريب وتنظيمها.
- مرحلة التحول: وفيها يتم التأكد من صلاحية الحل، وإدخال ما يتطلبه العمل من تصحيح وتحسين.

بينما رأى مارازو (Marazzo, 2000) إن عملية إعادة الهندسة تمر بثلاث مراحل رئيسة والتي يمكنها أن تغير ثقافة المنظمة كمتطلب لإحداث تحولات عديدة في العمليات وهي:

- مرحلة الفهم والقيادة والالتزام: وفي هذه المرحلة يتم تدريب مجموعة من العاملين في المؤسسة على ماهية إعادة الهندسة، وكيفية حدوثها، وكيف أن ثقافة المنظمة ستساعد على زيادة الدافعية، والإثارة نحو تحويل العمليات، فعندما يعرف الأفراد ما يسعون إليه فإنهم يوافقون أكثر على التطوير، وعندما يكون الأفراد طرفاً في تحديد كيف يحدث التطوير، فإنهم يتحمسون لإحداثه، وهذه المرحلة تتضمن النشاطات الآتية:
  - تكوين لجنة لتسيير عملية إعادة الهندسة.
  - وضع رؤية لإعادة الهندسة.
  - تأسيس برنامج للاتصال.

- تطوير خطة لإعادة التصميم وجدولتها.
- تحديد عوامل النجاح.

- مرحلة تعريف العمليات وفهمها: وفي هذه المرحلة تقوم لجنة التسيير بتحديد قائمة معتمدة لكل العمليات الرئيسة والعمليات الفرعية في المنظمة، وفي كثير من الأحيان يمكن الحصول على معلومات عن تلك العمليات من منظمات أخرى تعمل مع تلك المنظمة، وبعد ذلك تقوم لجنة التسيير بتحديد معايير الاختيار ثم اختيار العمليات التي تحتاج إلى إعادة هندسة في ضوء هذه المعايير.
- مرحلة إعادة تصميم العمليات: يتم في هذه المرحلة تحديد النتائج المرغوبة من عملية إعادة التصميم، وبعد ذلك يقوم فريق إعادة الهندسة بإعادة تصميم العمليات المختارة من قبل ثم تطبيقها بصفة مبدئية (كعملية استطلاعية) ومن خلالها يمكن لفريق العمل إدخال بعض التحسينات على عملية إعادة التصميم حتى تتناسب تماماً مع ثـقافة المنظمة، ومتطلبات العمل فيها، ومن ثم تطبيقها وتعميمها.

أما بينرود ودولينس (Penrod & Dolence, 1991) فقد صنفا مراحل إعادة الهندسة في عشر خطوات رئيسة وهي:

- إدراك العاملين والمسؤولين في المنظمة إلى الحاجة الملحة والواضحة لإعادة الهندسة.
- وضع رؤية إستراتيجية واسعة يتم من خلالها تطبيق عملية إعادة الهندسة، وتوضع هذه الرؤية في سياق قيم المنظمة، ويرتكز على هذه الرؤية سياق العمل في المنظمة.
- تطوير أهداف العملية بالاعتماد على الرؤية التي سبق وضعها.

- تحديد الأهداف الرئيسة لإعادة الهندسة.
- البدء بإعادة العمليات مع الاستعانة بأساليب التكنولوجيا الحديثة والمتخصصة لكي تسهل عملية إعادة الهندسة.
- تصميم أنموذج أولي للإعادة واختباره كحل.
- التنفيذ، ويتضمن إعادة تصميم السياسات والإجراءات وليس استخدام التكنولوجيا فقط.
- بدء التطبيق الكامل ووضوح التغييرات الجوهرية المتوقع حدوثها على النتائج.
- التقييم على أن يكون بصفة مستمرة.
- التعديل: إن التقييم المستمر قد يؤدي إلى إدخال بعض التعديلات في المستقبل حفاظاً على التحسين المستمر.

بينما أشار العتيبي والحمالي (1425هـ/2004م) إلى أن إعادة هندسة العمليات الإدارية تتطلب مجموعة من المهمات والخطوات التي تساعد في تحقيق أهدافها تتمثل في المراحل الآتية:

المرحلة الأولى: ويتم فيها تقرير مدى الحاجة لإعادة الهندسة، وتحديد الأهداف وصياغتها، والتعرف إلى العمليات التي تخدم المستفيدين، وتحديد المعوقات التي تواجه إعادة الهندسة، وتحديد المعوقات التنظيمية.

المرحلة الثانية: يتم فيها تحديد كيفية الحصول على المعلومات المتعلقة بالعمليات الحالية، ووضع المعايير لقياس النتائج من حيث التكاليف والجهود والوقت المطلوب للأداء، ثم يتم تحديد العمليات المطلوب إعادة هندستها، وما حدودها ومتطلباتها، ويتم وضع خطة التغيير لإعادة الهندسة.

المرحلة الثالثة: يتم فيها فحص مدى ترابط العمليات، وتوحيد المعلومات، وتحديد احتياجات الأفراد والوظائف، وتحديد فريق عملية إعادة الهندسة.

المرحلة الرابعة: يتم فيها تحديد معايير الأداء، والمقارنات المرجعية، وإدارة العمليات.

المرحلة الخامسة: يتم فيها ربط الأفراد بالعمليات والتكنولوجيا، ووضع الأفكار التنفيذية وترتيب خطوات التنفيذ ومراحله.

المرحلة النهائية: وهي مرحلة التحول التنظيمي التي يتم فيها تنيفذ العمليات للوصول إلى معايير الأداء المحددة، ويتم اختيار الأنموذج الجديد كجزء من عملية التحول، ومتابعة التقييم للنتائج، وتدريب العاملين على العمليات الجديدة.

من خلال العرض السابق يمكن القول إن عملية إعادة هندسة العمليات الإدارية تتكون من أربع مراحل رئيسة، هي:

- المرحلة الأولى: الإحساس والتهيئة لعملية إعادة هندسة العمليات الإدارية.
- المرحلة الثانية: تحديد العمليات الأساسية التي تعاد هندستها في المنظمة.
- المرحلة الثالثة: إعادة هندسة العمليات.
- المرحلة الرابعة: التطبيق النهائي.

لقد أشار العتيبي (2005) إلى أن ناصح وبرنت (Naeesh & Brent,1995) أوضحا أن العمل الجامعي يقوم على عمليتين رئيستين هما: العمليات الأكاديمية والعمليات الإدارية، وبناء على هذا تم تقسيم عملية إعادة الهندسة في التعليم الجامعي إلى جزئين رئيسين هما:

- إعادة هندسة العمليات الإدارية.
- إعادة هندسة العمليات الأكاديمية.

إعادة هندسة العمليات الإدارية:

أشار كيزار (Kezar, 2001: 3) إلى أن بعض العلماء يرون أن إعادة هندسة العمليات الإدارية والداعمة في الجامعات يجب أن تتم قبل إعادة هندسة العمليات الأكاديمية، وهناك من يرى ضرورة تزامن العمليتين الإدارية والأكاديمية، أو أن تسبق العملية الأكاديمية العملية الإدارية نظراً للمردود المباشر لتطوير العمليات الأكاديمية. وفي الجامعة التي تعاد هندسة العمليات الإدارية فيها يقوم العمل فيها على أساس فرق العمل لا على أساس العمل الفردي، ويجب أن يمتلك القادة في كل قسم من أقسام الجامعة كفاءة عالية وقاعدة معرفية عن العمليات والأهداف التي يسعون لتحقيقها.

إعادة هندسة العمليات الأكاديمية:

وفيها يتم التحول في تصميم عمليتي التعليم والتعلم من أنموذج الاتصال الشخصي (Personal-contact) إلى أنموذج الاتصال الرقمي (Digital-based contact)، وفيه يقوم الأستاذ الجامعي بدور المرشد والميسر في العملية التعليمية، ويقوم الطلبة بدور الباحثين عن المعرفة ويكونوا شركاء في العملية التعليمية، وبدلاً من أن يكون المنهج مرتكزاً على الأستاذ الجامعي فقط، سيرتكز هذا الأنموذج على الطالب أو على الطالب والأستاذ الجامعي معاً، وسيتم التحول من التوجه نحو عملية التعليم والتعلم إلى التوجه نحو نتاجاتها (Process-oriented to Outcome-oriented)، وفي هذا الأنموذج ستؤدي تكنولوجيا الحاسوب واستخدام

الهيئة التدريسية لها دوراً رئيساً في إعادة تصميم عمليتي التعليم والتعلم، وتتضمن إعادة الهندسة الأكاديمية بالجامعة عمليتين أساسيتين هما: تصميم المناهج، والتعليم والتعلم، وهما كالآتي (Stahlke & Nyce, 1996):

- **تصميم المناهج:** يتم فيه التحول من توجيه الأنشطة نحو العمليات إلى توجيهها نحو النتاجات، وتفويض بعض الطلبة للاشتراك في الأنشطة التعليمية، وأن تكون التكنولوجيا جزءاً من المنهج لزيادة مصادر الحصول على المعلومات (المكتبة، الاستفادة من الإنترنت)، والاتصالات (البريد الإلكتروني، لوحة النشر Bulletin board)، والتطبيقات التعليمية المعتمدة على الكمبيوتر (المحاكاة، ودراسات الحالة، والأنظمة الذكية)، ويمكن الإفادة من هذه التكنولوجيا كثيراً في أنظمة التعليم الحديثة مثل التعليم عن بعد، والتعليم المستمر.
- **التعليم والتعلم:** ويتم هنا ربط عمليتي التعليم والتعلم على تكنولوجيا الحاسوب، وهذه التكنولوجيا لا تشير فقط إلى استخدام الأجهزة الحديثة في أنظمة التعليم والإدارة، بل تتضمن أيضا استخدام برامج الحاسوب في بيئة التعليم (في المنهج، وتنمية التفكير وطرقه)، ويتضمن هذا الجزء ثلاثة محاور فرعية هي (التكنولوجيا، وكفاءة الأستاذ الجامعي، وكفاءة الطلبة) (Stahlke,&Nyce,1996-Tsichritzis, 1999:1-2) وعلى النحو الآتي:

التكنولوجيا: تقدم التكنولوجيا فرصا تعليمية كبيرة وتزيد من إنتاجية التعليم، فهي تسمح بالتعليم في أي وقت وأي مكان، وتشجع على التعلم النشط، والتفاعل عن طريق المحاكاة، وتسهيل العمل الجماعي، ولكي تؤدي التكنولوجيا دورها في تحقيق أهداف الجامعة وزيادة إنتاجيتها لا بد أن تمتلك الجامعة بنية تحتية ذات كفاءة عالية بحيث يتضمن الحد الأدنى منها ما يأتي:

- وجود شبكة معلومات تتضمن كل ما يتعلق بالطلبة سواء داخل الحرم الجامعي أم خارجه (السكن، ونظام الدراسة، وفرص العمل).
- ربط الشبكة بجميع مكاتب الكلية (الأستاذ الجامعي، والإداريين).
- تسمح الشبكة للطلبة بالدخول إليها من خلال أجهزة الحاسوب الخاصة بهم في منازلهم أو من خلال مختبرات الحاسوب في الجامعة.
- تزويد مختبرات الحاسوب في الجامعة بالاحتياجات الضرورية من أجهزة وبرامج وفرق للدعم والمساعدة.
- أن يكون هناك مركز تدريبي تتوافر فيه كفاءات تدريسية متعددة المقدرات لدعم الأساتذة والطلبة ومساعدتهم.
- وجود وحدات فرعية في كل مكتب من مكاتب الجامعة تتفرع من الشبكة الرئيسة بالجامعة، بحيث يمكن من خلالها إدخال معلومات معينة (الخاصة بالمكتب) والاطلاع على كافة المعلومات فيها.
- التطوير المستمر لمختبرات الحاسوب بحيث تؤدي أعلى درجة من الجودة والسرعة.
- كفاءة أعضاء هيئة التدريس**:** إن كثيراً من الجامعات تتمتع بتوافر التكنولوجيا العالية لديها دون الاستخدام الأمثل لها، لذا لزم على الجامعات إعداد أعضاء الهيئة التدريسية فيها لاستخدام التكنولوجيا من أجل تحقيق أعلى جودة وكفاءة وإنتاجية ممكنة، ولتحقيق ذلك يجب التركيز على تدريب الأستاذ الجامعي، وتشجيعه على استخدام التكنولوجيا في التعليم.

- كفاءة الطلبة: في الجامعات الحديثة تؤدي استفادة الطلبة من الشبكة العالمية (الإنترنت)، ووسائل الاتصال الحديثة (البريد الإلكتروني، الدردشة وغيرها ..) بين الأساتذة والطلبة دوراً كبيراً في العملية التعليمية، ولكن القلق من أن يقتصر الطالب على الحاسوب فقط في الاتصال والحصول على المعلومات، لذا فاستخدام الطلبة الأمثل للحاسوب كأداة من أدوات الحصول على المعلومات يتوقف على كفاءة الأستاذ الجامعي ورؤيته.

حدد هامر وتشامبي (1995) مجموعة من الفوائد التي يمكن تحقيقها من خلال استخدام هندسة العمليات الإدارية، وهي:

- تغيير وحدات العمل من الأقسام إلى الفرق العملية.
- تغيير الأعمال من المهمات البسيطة إلى الأعمال ذات الأبعاد المتعددة.
- تغيير دور الفرد من المراقب إلى الداعم.
- تغيير العمل من التدريب إلى الثقافة.
- تغيير معيار التقدم من الأداء إلى المقدرة.
- تغيير القيم من قيم وقائية إلى قيم إنتاجية.
- تغيير المديرين من مشرفين إلى منسقين.

القائمون بإعادة هندسة العمليات الإدارية:

أشار مصطفى (2007) إلى أن القائمين بإعادة هندسة العمليات الإدارية يتمثلون بما يأتي:

- قائد عملية إعادة البناء، ويتولى قيادة فريق إعادة الهندسة الإدارية والمعنيين بها.

- صاحب العملية التي يعاد بناؤها، وهو المدير المسؤول عن تطبيق إعادة الهندسة الإدارية في مجال معين أو عمليات معينة.
- فريق العمل (داخلي - خارجي) وهو مجموعة من الأفراد المتخصصين الذين سيقومون فعلاً بعملية إعادة الهندسة الإدارية من تشخيص، وتصميم، وتنفيذ.
- لجنة الفكر، وهي فريق التطوير والبحث والذي يعمل على تطوير الوسائل والأدوات الخاصة بإعادة البناء.

تطبيق الهندسة الادارية في قطاع التعليم:

لقد أشار تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام (2002) وتحت عنوان "جودة التعليم" إلى مدى الحاجة إلى تبني نظام إداري حديث وشامل في التعليم، وذلك بهدف رفع سوية التعليم ومخرجاته من خلال إحداث تغيير وتطوير شاملين ومستمرين في آليات العمل ونوعية الخدمات التي تقدمها المؤسسات التعليمية العربية، كما بين التقرير أنه توجد دلائل عديدة على تناقص الكفاءة الداخلية للتعليم في العالم العربي والتي تظهر في ارتفاع نسبة الرسوب، وإعادة الصفوف الدراسية الأمر الذي يؤدي إلى البقاء لفترات أطول في مراحل التعليم المختلفة، وبالتالي الهدر في الوقت، والمال، والجهد، كما أظهر التقرير أن اكثر جوانب أزمة التعليم في العالم العربي إثارة للقلق هي عدم مقدرة التعليم على توفير متطلبات تنمية المجتمعات العربية (جراد، 2003).

ومن خلال الرجوع إلى أدبيات البحث التربوي يمكن القول أنه بدأ الاهتمام يتبلور حديثاً بإعادة هندسة العمليات في مؤسسات التعليم، بوصفها أسلوبا إداريا متميزاً مقتدراً على مواجهة التحديات والمستجدات المحيطة من ناحية، ومقتدراً على تحقيق الأهداف المرجوة من العملية

التعليمية وتحسين مخرجاتها من ناحية أخرى، فقد أجمع العلماء والباحثون على أهمية التطوير والتحديث في الإدارة، والتعليم، وحل الإشكاليات التي تواجه العملية التعليمية والإدارية، وذلك في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة (حلمي، 2003؛ أحمد، 2007؛ العجمي، 2008؛ بني عيسى، 2009).

ويمكن القول إن البدء في تنفيذ برنامج هندسة العمليات ليس بالعملية السهلة، فمراحل إعادة الهندسة وعملياتها صعبة وذلك للحاجة لتغيير مجموعة القيم، والمعتقدات التنظيمية، لذلك تـشـكـل إعادة هندسة العمليات تحدياً للقيم والمعتقدات التقليدية السائدة في المنظمة (Hammer & Champy, 1995).

مفهوم تكنولوجيا التعليم:

عند النظر إلى تكنولوجيا التعليم في إطار النظام التعليمي العام يبدو أنها منظومة فرعية ذات أهداف تعليمية تتفق مع أهداف النظام التعليمي العام، ولتحقيق أهداف هذه المنظومة تـتـفاعل مجموعة متآلفة من العناصر المادية والبشرية المكونة للنظام، كما تتفاعل منظومة تكنولوجيا التعليم الفرعية مع عناصر النظام العام وكذلك مع النظم الفرعية الأخرى (المنظومات الفرعية) فيه لتحقيق الأهداف المنشودة، ويمكن النظر إلى تكنولوجيا التعليم بوصفها منظومة تضم عناصر متعددة ومتكاملة لتحقيق أهداف المنظومة تتمثل في: العناصر البشرية، والعناصر المادية، والأهداف، والمحتوى، والأجهزة، والمواد التعليمية، والإستراتيجيات التعليمية، والتقويم (استيتة وموسى، 2007).

هنالك عدد من التعريفات لتكنولوجيا التعليم، فقد عرفها لال والجندى (1989) بأنها: الوسائل والأجهزة التي يعتمد عليها المعلم في أثناء قيامه بالعملية التربوية بشكل مناسب وفعال.

وعرفها الطوبجي (2000) بأنها: طريقة في التفكير فضلاً عن أنها منهج في العمل وأسلوب في حل المشكلات يعتمد في ذلك على أتباع مخطط منهجي أو أسلوب النظام لتحقيق الأهداف.

وعرفها زيتون (1999) بأنها: عملية منهجية منظمة لتحسين التعلم الإنساني تقوم على إدارة التفاعل البشري مع مصادر التعلم المتنوعة من الموارد التعليمية والأجهزة أو الآلات التعليمية وذلك لحل مشكلات تعليمية وتحقيق أهداف محددة .

وقد عرفت اليونسكو (2002) المشار إليها في الحيلة (24 :2011) تكنولوجيا التعليم بأنها: "منحى نظامي لتصميم العملية التعليمية، وتنفيذها، وتقويمها ككل، تبعاً لأهداف محددة نابعة من نتائج الأبحاث في مجال التعليم، والاتصال البشري، مستخدمة الموارد البشرية، وغير البشرية من أجل إكساب التعليم مزيداً من الفعالية".

وقد عرفها بيتس (30 :2006) بأنها: "الأدوات والتجهيزات الفعلية المستخدمة في التعليم بما في ذلك البرامج الحاسوبية، والبرامج العادية، وشبكات الإنترنت، فضلاً عن أجهزة الإسقاط، وأجهزة الحاسوب، والأشرطة السمعية، وشاشات العرض التلفزيونية".

وأشار سلامة (2006) إلى أنه مهما اختلفت تعريفات الباحثين في مفهوم تكنولوجيا التعليم فإن أهم ما يميز هذا المفهوم أنه برنامج للعمل والممارسة اختيرت مكوناته ورتبت ترتيباً معيناً في إطار منظومة معرفية سلوكية مقبولة علمياً.

أهمية تكنولوجيا التعليم

أدى الانفجار السكاني إلى ضغوط كبيرة على العملية التربوية، فأصبح واجباً على المؤسسات التربوية أن تواكب هذا العدد الهائل من الطلبة الذين يقبلون على التعليم، مما جعل تلك المؤسسات تضيق بهم لأسباب مادية منها: نقص المباني، والتكاليف الباهظة للتعليم، وقلة التجهيزات المادية، وقلة المعلمين الأكفياء، فضلاً عن الانفجار المعرفي الهائل الذي طرح معلومات كثيرة جداً. لا بد للطالب من تناولها في وقت قصير حتى يواكب المعلومات الجديدة التي تتوالد يومياً بشكل كبير جداً، وبالتالي كان لا بد لهذه المؤسسات من إيجاد حلول لهذه المشكلات عن طريق الاستعانة بالتكنولوجيا التي دخلت ميدان العلم في النصف الثاني من القرن العشرين، واستطاعت أن تسهم بالآتي (حمدي وآخرون، 1992):

- تعليم أعداد متزايدة من المتعلمين في صفوف مزدحمة (الانفجار السكاني).
- معالجة مشكلة الزيادة الهائلة في المعرفة الإنسانية (الانفجار المعرفي).
- معالجة مشكلة قلة عدد المعلمين المؤهلين أكاديمياً وتربوياً.
- تعويض المتعلمين عن الخبرات التي قد تفوتهم داخل الصف الدراسي.
- حل مشكلة محو الأمية بجميع أشكالها.
- تخفيف داء اللفظية في التدريس.
- تدريب المعلمين في مجالات إعداد الأهداف والمواد التعليمية وطرائق التعليم المناسبة.
- مساعدة المعلم في مواكبة النظرة التربوية الحديثة.

وأكد التقرير الصادر عن جامعة القدس المفتوحة (1993) على أن كثيراً من العاملين في مجال تكنولوجيا التعليم يعلقون آمالاً واسعة على الدور الذي يمكن أن تؤديه تكنولوجيا التعليم إذا أحسن استخدامها وتوظيفها في العملية التعليمية التعلمية، باعتبار أن تكنولوجيا التعليم من أجهزة وأدوات ومواد تدخل في جميع المجالات التربوية وما تشمل من مواقف تعليمية وإستراتيجيات التدريس والتقويم والتغذية الراجعة، ودور المعلم والمتعلم الجديد في عهد تكنولوجيا التعليم مما يؤدي إلى التطور الفعال والزيادة الملحوظة في نتاجات العملية التعليمية.

تحاول المؤسسات التربوية البحث عن أكثر الطرق فاعلية في تعليم أعداد متزايدة من الطلبة بأقل التكاليف الممكنة، وبأقل وقت، وسد النقص الحاصل في أعداد المعلمين المؤهلين، ولقد لجأت دول العالم إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة في التعليم لحل المشكلات التربوية (الشرعة والشديفات وارشيد، 2010). وترجع أهمية استخدام تكنولوجيا التعليم إلى امتلاكها العديد من الإمكانات التي تمد المتعلمين بخبرات حياتية وعقلية لا توفرها الأدوات التعليمية التقليدية، وبالتالي يستطيع المتعلم مواجهة أي عائق أو مشكلة. وفي المقابل لا بد أن يكون المعلم فنياً متطوراً، لديه مهارات، وكفايات، وإستراتيجيات فاعلة تمكنه من إستخدام التكنولوجيا بموادها المختلفة (الحيلة، 2003).

وأشار الطيطي (1991) إلى أهمية الدور الكبير الذي تؤديه تكنولوجيا التعليم في تحسين نوعية التعليم والوصول به إلى درجة الإتقان، وتحقيق الأهداف التعليمية بوقت وإمكانات أقل، وزيادة العائد من عملية التعليم.

ويمكن توضيح أهمية تكنولوجيا التعليم بشكل عام من خلال تحسين نوعية التعليم وزيادة فاعليته من خلال حل مشكلات ازدحام الصفوف وقاعات المحاضرات، ومراعاة الفروق الفردية بين الطلبة في مختلف الصفوف الدراسية، ومكافحة الأمية التي تقف عائقاً أمام تطوير التنمية في مجالاتها المختلفة، وتدريب المعلمين، واختيار طرائق تدريس مناسبة (استيتية وسرحان، 2007).

الأنماط التعليمية في ضوء المفهوم الحديث لتكنولوجيا التعليم

تعتمد تكنولوجيا التعليم على أربعة أنماط رئيسة يتم في ضوئها تنظيم التعليم في المؤسسات التربوية، حددها مورس (Morris, 1963) وأبو جابر (1992)، وجمعية الاتصالات التربوية (1992) بما يأتي:

- النمط الأول: يشير إلى العلاقة التقليدية المباشرة بين المعلم والمتعلم، ويكون فيها المعلم المصدر التعليمي الوحيد فقط.
- النمط الثاني: وفيه يستخدم المعلم الوسائل السمعية والبصرية لتساعده في التعليم، ويكون المعلم في هذا النمط هو المكون الرئيس للنظام التعليمي، وتستخدم مصادر أخرى مثل (المواد التعليمية، والأدوات، والأساليب) بطريقة متكاملة، وقد دعا مورس (Morris) هذا النمط "المعلم والوسائل".
- النمط الثالث: يشير إلى استخدام أنظمة تعليمية كاملة تشتمل على التعليم بوساطة الوسائل التعليمية ويعمل المعلم على تصميم الوسائل التعليمية واختيارها وتقييمها، فضلاً عن استخدامها بشكل خاص في المجالات التي لم يشملها النظام التعليمي بحيث تكون أغلبية

الأنظمة التعليمية التي يشتمل عليها هذا النمط مصممة مسبقاً، وتدخل فيها مكونات أنظمة تعليمية مثل الأفراد، والمواد، والأدوات، والأساليب.

- النمط الرابع: يشير إلى أنظمة تعليمية كاملة تستخدم الوسائل التعليمية التعلمية فقط دون أن يؤدي المعلم دوراً مباشراً.

وظائف تكنولوجيا التعليم

أشار كوبر وآخرون (Cooper et.al, 1999) إلى وجود أربع وظائف لتكنولوجيا التعليم، هي:

- جلب مسائل (مشكلات تعليمية) حقيقية معقدة وممتعة في الوقت نفسه إلى غرفة الصف تكون أساساً لإثارة تفكير الطلبة، وذلك من خلال عروض الفيديو الفعالة، وأشرطة الفيديو المحوسبة، والأقراص المدمجة (CDs)، وشبكة الإنترنت، وهذا يوفر بيئة تفاعلية تكنولوجية تساعد الطلبة في حل تلك المسائل وتحقيق فهم عميق للمحتوى، وتسهل هذه البيئة على الطلبة العودة إلى أجزاء محددة ليتمكنوا من استكشاف هذه المشكلات بشكل متكامل وحلها، فضلاً عن تمكنهم محاكاة الحاسوب لمشكلات معقدة.
- توفير مصادر تدعم التعلم وحل المشكلات العلمية والمسائل، وخير مثال على ذلك ألعاب المحاكاة المحوسبة، وبرامج شبكة الإنترنت.
- توفير فرص تقديم التغذية الراجعة الفورية وذلك من خلال استخدام البرامج المحوسبة والتفاعلية التي تتطلب من المتعلم استجابة فورية، وتقدم في الوقت نفسه للمتعلم تغذية راجعة فورية عن أدائه.

- دعم الاتصالات وبناء المجتمع.

أما القلا وصيام (1995) فقد أشارا إلى أن فوكس (Fox) وكرول (Kroll) قد حددا أربع وظائف لتكنولوجيا التعليم، هي:

- الإثارة والتحفيز: إذ تعمل تكنولوجيا التعليم بجميع أشكالها دوراً مهماً وبارزاً في إثارة اهتمام الطلبة وحفزهم على التعامل مع الموضوع المعروض عليهم، وعدم تشتيت انتباههم.
- تقديم المعلومات: تسهم تكنولوجيا التعليم بعرض معلومات المادة التعليمية بما يتناسب وطريقة التدريس وأسلوب عرض المعلومات التي يخطط لها المعلم.
- الوظيفة التوجيهية: لا تقتصر تكنولوجيا التعليم على إثارة المتعلمين، وتقديم المعلومات بل يمكن أن تسهم في توجيه المتعلمين في شكلين أساسيين فكري وجسدي.
- الوظيفة التنظيمية: تحقق الوظيفة التنظيمية لتكنولوجيا التعليم الجانب الاقتصادي في عملية التعلم من خلال الحصول على أفضل النتائج بأقل تكلفة مادية أو زمنية، إذ تعمل تكنولوجيا التعليم على اختصار الزمن وتوفير الجهد على المعلم، وكذلك التوفير في كلفتها المادية.

تكنولوجيا التعليم والوسائل التعليمية:

تعد الوسائل التعليمية جزءاً من تكنولوجيا التعليم، إذ أصبحت حلقة في سلسلة من الحلقات المتعددة من منظومة متكاملة تتفاعل مع جميع العناصر الموقف التعليمي، ويعود هذا التسلسل نتيجة ظهور الاتصالات الحديثة ومنحى النظم وغيرها من النظريات الحديثة التي يواكب ظهورها التقدم التي تشهده البشرية في شتى مناحي الحياة، وتعد الوسائل التعليمية أقدم من تكنولوجيا التعليم على الرغم من العلاقة بين المفهومين، وعلى الرغم أيضا من أن الوسائل جزء

من هذه التكنولوجيا وهنا لا بد من التفريق بينهما، إذ تعني الوسائل التعليمية أي شيء يستخدم في العملية التعليمية بهدف مساعدة المتعلم في بلوغ أهدافه بدرجة من الإتقان، وأنها جميع الأدوات والمواد التي يستخدمها المعلم لنقل محتوى الدرس إلى المتعلمين بهدف تحسين العملية التعليمية دون الاستناد إلى الألفاظ المجردة فقط (السعود، 2008).

وتقوم وسائل تكنولوجيا التعليم بدور رئيس في عملية التعلم التي تتم في المواقف التعليمية، فهي تهتم بتوظيف الحواس المختلفة لدى المتعلم وإشراكها بشكل مباشر في إدراك معنى المادة التعليمية المعروضة بالموقف والتي تمثلت أهميتها في اكتساب الطلبة الخبرات التعليمية المتنوعة ومشاركتهم فيها من أجل تنمية سلوكهم في جميع الاتجاهات، فضلاً عن ربطها بخبراتهم السابقة بصورة منظمة مكونة لديهم المفاهيم العلمية، وتنمية مقدراتهم المختلفة، ولذلك فقد أطلق عليها تسميات متعددة ومن تلك التسميات: الوسائل البصرية، والوسائل السمعية، وسائل الإيضاح، وتكنولوجيا التعليم، والمعينات الادراكية، والتعليم البصري (ابراهيم وآخرون، 2011).

لقد أدرك رجال التربية والتعليم فوائد ومزايا استخدام الوسائل التعليمية وتكنولوجيا التعليم في عملية التعليم والتعلم لما تركته من آثار إيجابية أثبتتها البحوث والدراسات، وانعكست في نوعية المخرجات التعليمية، واكتسابها المهارات والخبرات والمعارف بشكل أكثر فاعلية وتطوراً، مما يمكن جيل المستقبل من مواجهة التحديات ومواكبة عصر التكنولوجيا المتسارع.

وأكد الطوبجي (2000) على أن التكنولوجيا التعليمية يمكن استخدامها في المجالات الرئيسة الآتية: مجالات التعليم والتعلم كالأفلام التعليمية والمصورات وغيرها التي تعمل على استثارة

اهتمام المتعلم بالموضوعات التي يتعلمها، كما أن تنوعها يساعد على مواجهة الفروق الفردية بين المتعلمين، وتعديل سلوكهم فضلاً عن بناء المفاهيم السليمة وتكوين الاتجاهات الجديدة لديهم.

وأوضح الفريجات (2010) أن هناك علاقة بين الوسائل التعليمية وتكنولوجيا التعليم، نمت واتسعت لأن تكنولوجيا التعليم عملية منهجية منظمة في تصميم نشاط التعلم والتعليم، وتطويره، وتنفيذه، وتقويمه، في ضوء أهداف محددة تقوم على نتائج بحوث في مختلف مجالات المعرفة، وتستخدم جميع المواد المتاحة البشرية وغير البشرية للوصول إلى تعليم أعلى ذي فاعلية وكفاءة، فمفهوم تكنولوجيا التعليم، ضمن هذا المنظور، أوسع بكثير من مفهوم الوسائل التعليمية الذي يعني في أوسع معانيه المواد، والأدوات غير البشرية.

ولقد أشار الحيلة (2011) إلى أن هناك معايير لاختيار الوسائل التعليمية، وهي:

- تعبيرها عن الرسالة المراد نقلها، وصلة محتواها بالموضوع.
- ارتباطها بالهدف أو بالأهداف المحددة المطلوب تحقيقها من خلال استخدام تلك الوسيلة.
- ملاءمتها لأعمار الطلبة، وخصائصهم من حيث مقدراتهم العقلية، وخبراتهم، ومهاراتهم السابقة، وظروفهم البيئية.
- أن تكون الوسيلة التعليمية بسيطة، وواضحة، وغير معقدة، وخالية من المؤثرات التشويشية والدعائية.
- أن تكون الوسيلة التعليمية التعلمية في حالة جيدة.
- أن تتناسب قيمة الوسيلة التعليمية مع الجهد، والمال الذي يصرف للحصول عليها.

فوائد تكنولوجيا التعليم وسلبياتها

أشار عبد السميع (1999) إلى أن هناك عدة فوائد لتكنولوجيا التعليم، من أهمها:

- توفير الوقت: إن الوسيلة البصرية والحسية (الوسائل الحسية) تعد بديلاً عن جميع الجمل والعبارات التي ينطق بها المعلم ويسمعها الطالب والتي يحاول أن يفهمها، ويكون لها صورة عقلية في ذهنه ليتمكن من ذكرها.
- الفهم: هو مقدرة الفرد على تمييز المدركات الحسية وتصنيفها وترتيبها، فإن الفرد يتصل بالأشياء، والمظاهر المختلفة عن طريق حواسه، وبالطبع لا يستطيع هذا الفرد أن يفهم المسميات أو الأشياء إلا إذا تم فهمها والتعرف إليها.
- تتيح للطالب فترة تذكر أطول للمعلومات.
- تشوق المتعلم وتجذبه نحو الدرس.
- تدفع المتعلم ليتعلم عن طريق العمل.
- تدفع الطالب نحو التعليم الذاتي، والتعلم المفرد.
- تنمي الحس الجمالي، فالتقنية التعليمية تكون في العادة ذات إخراج جيد.
- المساعدة في تنظيم المادة التعليمية.
- تنمية الميول الإيجابية لدى الطلبة.

أما سلبيات تكنولوجيا التعليم فهي:

- إن الحاسوب لا يجيب عن جميع الاسئلة التي يسألها الطالب.
- المدرس قدوة للتلاميذ، فهم يتمثلون بعض صفاته التي يحبونها.

- يحتاج المعلم أن ينطق الكلمات التي تخرج من الحاسوب، لهذا فللمعلم دور إرشادي عند استخدام الحاسوب.
- لا يوجد عنصر مناقشة بين التلميذ والحاسوب، بعكس المدرس الذي يشجع الطلبة ويحاورهم في موضوعات قد لا يلم بها الحاسوب.
- يؤدي دخول الحاسوب إلى تقليص دور المعلم، مما يؤدي إلى البطالة التكنولوجية.
- عملية التدريس التقليدية تعطي المدرس حرية أكثر ببعض القوانين وطرق التعليم.
- الاعتماد على التكنولوجيا بشكل كلي تقلل من مهارات الإنسان.
- الاستخدام المفرط للتكنولوجيا يورث الكسل، وانعدام بعض أنماط السلوك، مثل سوء الخط، والحساب الذهني السريع.
- الحاسوب ينزع الروح الإنسانية من الحياة التدريسية، فيضيع دور المدرسين الوجداني.

ثانيا: الدراسات السابقة ذات الصلة:

فيما يأتي عرض لبعض الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوعي إعادة هندسة العمليات الإدارية وتكنولوجيا التعليم، وذلك وفق محورين منفصلين حسب التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث وكما يأتي:

المحور الأول: الدراسات السابقة ذات الصلة التي تناولت إعادة هندسة العمليات الإدارية:

أجرى توماس ومارجريت (Thomas & Margaret, 2003) دراسة هدفت إلى تطبيق مبادئ إعادة الهندسة في إصلاح التعليمين الابتدائي والثانوي باستخدام تكنولوجيا المعلومات

والمتمثلة في الشبكات والاتصال عن بعد، وقد تكونت عينة الدراسة من (125) مدرسة منها ( ) 77 مدرسة ابتدائية، و (48) مدرسة ثانوية في سنغافورة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- تستحث إعادة الهندسة إجراء تغييرات متنوعة ليس فقط في نظم العمل ذاتها، وإنما في البنى التنظيمية والنظم الإدارية، وأي شيء يرتبط بهذه العملية يجب أن يعاد تجديده بشكل متكامل مع العمليات الأخرى.
- يستحق التعليم الابتدائي والتعليم الثانوي اهتماماً كبيراً، وعلى تكنولوجيا التعليم أن تؤدي دورها في هذا المجال.
- تعد إعادة الهندسة أنموذجاً جديراً بالاعتبار في إطار الإصلاح التعليمي.

وقامت الحارثي (2007) بدراسة هدفت التعرف إلى أي حد يمكن استخدام أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية كأسلوب جديد يسهم في خفض التكاليف في كليات التربية في المملكة العربية السعودية، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع كليات البنات وعددها (37) كلية في المملكة العربية السعودية لعام (2007/2006)، و تم اختيار (12) كلية كعينة منها بطريقة عشوائية، وتم تطوير أنموذج مقترح لخفض التكاليف في مؤسسات التعليم باتباع أسلوب هندسة العمليات الإدارية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- أن تبني الأنموذج المقترح للعمليات الإدارية في جميع كليات البنات، سيحقق تخفيضاً للتكاليف السنوية، يصل إلى قرابة الأربعة والسبعين مليون ريال.

- إن تطبيق منهج إعادة هندسة العمليات لخفض التكاليف قد نتج عنه أنموذج جديد أقل تكلفـة، ولكن الأنموذج الجديد يحقق نتائج جوهرية في الأداء تتمثل في تحقيق زيادة في سرعة تنفيـذ الأعمال، وزيادة في الدقة، وتقليل الأخطاء.
- نتج عن تطبيق منهج إعادة هندسة العمليات التوصل إلى شكل جديد للكلية، يختلف تماماً عـن الشكل الحالي.
- إن عملية توظيف تقنية المعلومات تحدث تغييراً جوهرياً في العمل، يعد بلا شـك اسـتثماراً للكليات.

أما دراسة فرانسس وزايري (Francis & Zairi, 2007) فقد هدفت إلى معرفة عوامل النجاح الحاسمة لإعـادة هندسـة العمليـات الإدارية في التعليم العالي، طبقت على ثلاث مؤسسـات خاصـة للتعلـيم العالي في ماليزيا، وذلـك للوصـول إلـى أنموذج واضح يضمن للمؤسسات تنفيـذاً نـاجحاً يساعد مؤسسـات التعلـيم العـالي فـي التخطيط لبرامجها، وكذلك تنفيذ تلك البرامج بنجاح، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من العوامل الحاسمة للنجاح وهي: العمل الجماعي، والإدارة الفاعلة للتغيير، ونظام إدارة الجودة، والمكافآت المجزية للعاملين، ونظم تكنولوجيا المعلومات، والإدارة الفاعلة للمشروعات، وكفاية الموارد المالية، وخفض البيروقراطية، وزيادة نسبة المشاركة.

وهدفت دراسة الطنيجي (2008) إلى بناء أنموذج مقترح لتطوير أداء العاملين في وزارة التعليم العالي والبحـث العلمي في دولة الإمارات العربية المتحدة، في ضوء منهجية إعادة هندسة العمليات الإدارية، وتكونت عينة الدراسة من (50) موظفاً يشكلون ما نسبته (71%) من مجتمع

الدراسة، وتكونت الأداة في صورتها النهائية من (57) فقرة موزعة على سبعة مجالات هي: فهم وإدراك العمليات الإدارية، والمبادرة، والتخطيط، وإعداد البرامج، والتعبير، والتطبيق، والتقويم، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: إن واقع التطور الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في دولة الإمارات العربية المتحدة مرتفع جداً، وإن درجة الموافقة على الأنموذج المقترح لتطوير أداء العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في دولة الإمارات العربية المتحدة في ضوء منهجية إعادة هندسة العمليات الإدارية كانت مرتفعة.

وهدفت دراسة الخواجا (2008) إلى تطوير أنموذج لإعادة هندسة العمليات الإدارية في مؤسسة التدريب المهني في الأردن، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في هذه المؤسسة والبالغ عددهم (862) عاملاً وعاملة منهم (660) من الذكور و (202) من الإناث، وتكونت عينة الدراسة من (250) فرداً، واستخدم المنهج المسحي للإجابة عن أسئلة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تحديد العمليات الإدارية المطلوب إعادة هندستها بثلاثة محاور رئيسة وهي: عملية الترويج والاستقطاب، وعملية التدريب، والعمليات الإدارية التقليدية.
- ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات العاملين تعزى للجنس في درجة التوافر لعملية العلاقات العامة، وعملية التخطيط لصالح الإناث، ولم تظهر الفروق بين الجنسين من حيث درجة الأهمية للعمليات المبحوثة.

- ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لسنوات الخبرة في تقديرات العاملين وأصحاب العمل لدرجة الأهمية للعمليات ككل، ولكل عملية على حده، وذلك لصالح العاملين الذين لديهم خبرة خمس سنوات فأقل.

وأجرى مصطفى (2008) دراسة هدفت إلى الوقوف على واقع التعليم الجامعي المصري، وبيان مفهوم إعادة هندسة العمليات ومتطلبات تطبيقها في التعليم الجامعي، ومحاولة وضع أنموذج مقترح لإعادة هندسة عمليات التعليم الجامعي المصري في ضوء الخبرة الأمريكية، واستخدمت منهجية خاصة بإعادة هندسة العمليات أطلق عليها هندسة عملية المشروع، وهدفت إلى إعادة تشكيل الأنموذج التعليمي القديم، كما تم تحليل عدد من البحوث والدراسات التي تناولت التعليم الجامعي وتطويره بهدف التوصل إلى الأنموذج الذي يهدف إلى إعادة هندسة عمليات التعليم الجامعي المصري، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- اشتملت نواحي القوة الداخلية على وجود العديد من الخبراء والاستشاريين في كل التخصصات والكليات، وتوفر صلات وتواصل مع جامعات العالم، واستخدام مبان وإمكانيات معملية وبحثية.
- اشتملت مواطن الضعف في الجامعات على غياب الرؤية الشاملة، وعدم توافر خصائص ومهارات ومخرجات المنظومة، مع متطلبات سوق العمل، وضعف الموارد التعليمية (المكتبات، مصادر المعلومات)، وتضخم الهياكل الإدارية، وتقادم النظم المالية والإدارية، وتزايد أعداد الطلبة، ومحدودية مصادر التمويل الحكومية من ميزانية الدولة.

وهدفت الدراسة التي أجراها عبدوس وهي (Abdous & He, 2008) إلى تصميم إطار مقترح لإعادة هندسة العمليات الإدارية في التعليم العالي: دراسة حالة لجدولة اختبارات التعلم عن بعد وتوزيعها، واستبدال الاختبارات المكتوبة عديمة الجدوى باختبارات أخرى إلكترونية، ولتقليل التكاليف المتعلقة بإرسال الاختبارات واستقبالها من وإلى مواقع التعلم عن بعد. واقترحت الدارسة إطاراً مبدئياً وعلمياً لعملية إعادة الهندسة الإدارية في مؤسسات التعليم العالي، وتم وضع إطار تسلسلي مكون من أربع خطوات لهذه العملية تمثلت في المبادرة والتحليل والتطبيق والتقويم، وتكونت عينة الدراسة من جميع العاملين في جامعة أولد دومينيون في بريطانيا وعددهم (212) فرداً من مستخدمي هذا النظام، وكان الغرض من المسح هو فهم كيفية استخدام النظام، وأثر استخدامه على تقليل القوة العاملة، وأشارت النتائج إلى أن العديد من العاملين لديهم اتجاهات إيجابية نحو النظام الذي لا يخلو من العيوب والمشكلات.

أما دراسة قاسم (2009) فقد هدفت الى تعرف دور عملية إعادة هندسة العمليات في الجامعة الإسلامية بغزة في تحسين جودة الخدمات المقدمة، وقد تم تطبيقها على مجتمع الدراسة المكون من (60) موظفاً وهم رؤساء لجان الجودة في الكليات، وأعضاء فرق التميز المشكلة من قبل وحدة الجودة الإدارية وممثلي الجودة في دوائر الجامعة وكلياتها، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- إن استخدام أسلوب تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية يؤدي إلى خفض التكاليف الإدارية في الجامعة الإسلامية بغزة.

- إن استخدام أسلوب تطبيق إعـادة هندسـة العمليـات الإداريـة يسهم في سرعة إنجاز الأعمال في مختلف دوائر الجامعة وكلياتها.
- إن استخدام أسلوب تطبيق إعـادة هندسـة العمليـات الإداريـة يـؤدي إلى تحسين جودة الخدمة التعليمية التي تقدمها الجامعة الإسلاميـة لطلبتها.

وهدفت دراسة بني عيسى (2009) إلى تعرف مـدى إمكانيـة تطبيـق عمـداء كليـات التربيـة فـي الجامعات الأردنية لعملية الهندرة الإدارية ومعيقات تطبيقها مـن وجهـة نظـر العمـداء ورؤسـاء الأقسام، وقد تكونت عينة الدراسة من جميـع العمداء ورؤسـاء الأقسـام فـي الجامعـات الأردنيـة والبالغ عددهم (47) عميداً ورئيس قسم، ولتحقيق أهداف الدراسـة تم بناء استبانة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن مجال المنظومة القيمية لهندسة القرارات التربوية جاء بدرجة تقدير عالية جداً. وتبين أن درجة إمكانية تطبيق عمداء كلية التربية لعملية الهندسة الإدارية من وجهة نظر رؤساء الأقسام وفقاً للمجالات كانت كما يأتي: جاء في الرتبة الأولى مجال المنظومة القيمية لهندسة القرارات التربوية، في حين جاء في الرتبة الأخيرة مجال الإدارة.

وأجرى الشوبكي (2010) دراسة هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين نظم دعم القرار وإعادة الهندسة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، واستخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات، وتم توزيع 500 استبانة على عينة الدراسة التي تم اختيارها بالطريقة الطبقية العشوائية استرد منها (442) استبانة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نظم دعم القرار وإعادة الهندسة في الجامعات في

قطاع غزة، ووجود فروق لمتغير اسم الجامعة وذلك لكل مجال من مجالات الدراسة ولصالح الجامعة الإسلامية، ثم جامعة الأزهر، ثم جامعة الأقصى.

أما دراسة عون (2011) فقد هدفت إلى التعرف إلى أثر إعادة الهندسة على تطوير التعليم الجامعي في ضوء الاعتماد الأكاديمي من وجهة نظر خريجات كلية التربية بجامعة الملك سعود، والتعرف إلى العلاقة بين إعادة الهندسة ورضا الخريجات عن جودة مخرجات كلية التربية وتوافقها مع احتياجات سوق العمل، والتعرف إلى الفروق الإحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو محاور الدراسة تبعاً لمتغيرات: التخصص، والدورات التدريبية، وعدد سنوات الدراسة في الجامعة، والمعدل التراكمي الحالي، والتعرف إلى توصيات الخريجات ومقترحاتهن لاستخدام إعادة الهندسة في تطوير مخرجات التعليم الجامعي، وقد بلغت عينة الدراسة (50) طالبة من خريجات كلية التربية بجامعة الملك سعود في الرياض، ولقد اختيرت العينة بالطريقة الطبقية العشوائية، وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدمت الاستبانة أداة أساسية لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- إشراك الجامعة للطالبة في تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بالكلية، وأن لإعادة الهندسة دوراً مباشراً في جودة التعليم الجامعي.
- أن إعادة الهندسة تزيد من معدل إنتاجية أعضاء هيئة التدريس وكفاءتهم، وأنها تعد من المفاهيم المهمة في العصر الحاضر لتطوير الأداء، ويسهم الاعتماد الأكاديمي في ضمان تقديم تعليم متميز.

أما دراسة الديين (2013) فقد هدفت إلى التعرف إلى درجة استخدام مديرات المدارس الابتدائية الحكومية في دولة الكويت لأسلوب الهندسة الإدارية وعلاقتها بدرجة ممارستهن للإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمات. وقد تكونت عينة الدراسة من (401) معلمة، تم اختيارهن بالطريقة الطبقية العشوائية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانتين: الأولى استبانة أسلوب الهندسة الإدارية، والثانية استبانة الإبداع الإداري. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- إن درجة استخدام مديرات المدارس الابتدائية الحكومية في دولة الكويت لأسلوب الهندسة الإدارية من وجهة نظر المعلمات كانت متوسطة.
- إن درجة ممارسة مديرات المدارس الابتدائية الحكومية في دولة الكويت للإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمات كانت مرتفعة.
- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) بين درجة استخدام مديرات المدارس الحكومية في دولة الكويت لأسلوب الهندسة الإدارية ودرجة ممارستهن الإبداع الإداري.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة استخدام مديرات المدارس الابتدائية الحكومية في دولة الكويت لأسلوب الهندسة الإدارية تبعاً لمتغير الخبرة، ولصالح الفئة من 11 سنة فأكثر.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة استخدام مديرات المدارس الابتدائية الحكومية في دولة الكويت لأسلوب الهندسة الإدارية تبعاً لمتغيري المؤهل العلمي والدورات التدريبية.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة ممارسة مديرات المدارس الابتدائية الحكومية في دولة الكويت للإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمات تبعاً لمتغير الخبرة، ولصالح الفئة من 11 سنة فأكثر، ولمتغير المؤهل العلمي، ولصالح حملة الماجستير فما فوق.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة ممارسة مديرات المدارس الابتدائية الحكومية في دولة الكويت للإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمات تبعاً لمتغير الدورات التدريبية.

المحور الثاني: الدراسات السابقة ذات الصلة التي تناولت تكنولوجيا التعليم:

أجرى لاد وروبي (Ladd & Ruby, 1999) دراسة بعنوان أساليب التعلم وقضايا التكيف لدى الطلبة الأجانب المسجلين في برنامج ماجستير الإدارة العامة في الجامعات الأمريكية، وقد كشفت الدراسة أن (80%) من الطلبة كانوا يستخدمون طرقاً تقليدية في أثناء دراستهم في بلدانهم مثل أسلوب المحاضرة، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن الطلبة يفضلون استخدام أساليب التعلّم الحديثة والتي تثير فيهم التفاعل وتحفزهم على المشاركة والحوار والنقاش وحل المشكلات.

وفي دراسة مسحية لشارب (Charp, 2000) تمت فيها مراجعة تسعين دراسة من بلدان مختلفة حول دور الإنترنت في التعليم، تبين أن هذه التكنولوجيا تؤثر بشكل إيجابي في دافعية الطلبة نحو التعلم وتزيد من تعلمهم الذاتي، وتحسن من مهارات الاتصال ومهارات الكتابة لديهم. ولهذه التكنولوجيا أثر إيجابي في اتجاهات المعلمين أنفسهم نحو التعليم، إذ تساعدهم على التنويع في أساليب التعليم، وتزيد من تطورهم المهني، ومن معرفتهم بتخصصهم، وتساعدهم على إيجاد

حلول إدارية داخل الصف، وترفع من الألفة والتواصل بين المعلم والطلبة، كما أنها تساعد المعلم على التعرف إلى المهارات المتنوعة، والخصائص الفردية لطلبته.

وهدفت دراسة جاننارسون (Gunnarsson, 2001) إلى الكشف عن معرفة اتجاهات الطلبة وتحصيلهم في مقرر الإحصاء على الإنترنت، وتكونت عينة الدراسة من (42) طالباً والذين قسموا إلى مجموعتين؛ مجموعة مكونة من (13) طالباً تعلموا على الإنترنت، ومجموعة مكونة من (29) طالباً تعلموا تقليدياً. وقد توصلت الدراسة إلى: أن اتجاهات الطلبة نحو التعليم في بيئة الإنترنت كانت إيجابية.

وأجرى إسماعيل (2003) دراسة هدفت إلى التحقق من فاعلية برنامج مقترح يقدم من خلال برنامج (Power Point) في تنمية مهارات الطلبة المعلمين في التصميم والإنتاج لبرامج تعليمية ذات تقنية متطورة في ظل تكنولوجيا التعليم، ولتحقيق هدف الدراسة اختيرت عينة قصدية تكونت من (20) طالباً وطالبة من طلبة كليـة التربيـة بجامعة الكويت المسجلين بمقرر الحاسوب في التربية، وبعـد تطبيق التجربة وتحليل بياناتها، أسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالـة إحصـائية بـين متوسطي درجات الطلاب في التطبيقين القبلي والبعدي في جميع المفاهيم المتضمنة بالاختبـارالتحصيلي لصالح التطبيق البعدي، كما دلت النتائج على فعالية البرنامج المقترح في إكسـاب الطلبة مهارات تصميم برامج التعليم المبرمج وانتاجها.

وهدفت دراسة جولزينسكي (Golzynski, 2003) إلى معرفة مستوى المهارة ومكانة تكنولوجيا المعلومات الضرورية للتربويين في ولايتي متشغان وكاليفورنيا، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباطية كبيرة بين درجة معرفة التربويين بتكنولوجيا المعلومات ووسائلها ومهاراتهم

في استخدام هذه التكنولوجيا، كذلك أظهرت النتائج أن هناك علاقة بين تصورات المديرين والمعلمين لمستوى المهارة، وكانت تصورات المعلمين عن المهارات الضرورية لمدارسهم مختلفة وبدلالة إحصائية على كل المقاييس.

وفي دراسة أجراها عودة (2003) هدفت إلى التعرف إلى أثر برنامج تدريبي باستخدام وسائل الاتصال التكنولوجية الحديثة (الإنترنت) على أساليب التعلم عند طلبة المدارس الثانوية في الأردن، وتحقيقاً لهدف الدراسة تم تطبيق برنامج تدريبي للتعرف إلى أثر استخدام الإنترنت على أساليب التعلّم لدى أفراد الدراسة، وقد تكونت عينة الدراسة من (70) طالبة من طالبات مدرسة عين جالوت الثانوية في مدينة عمان، وتم تقسيمهن بالتساوي إلى مجموعتين: ضابطة وتجريبية. وأظهرت نتائج البرنامج التدريبي تفوق أفراد المجموعة التجريبية على أفراد المجموعة الضابطة في أساليب تعلمهن بدرجة واضحة، إذ وصل مستوى التعلم عند أفراد المجموعة التجريبية الرتبة الرابعة بينما ظل على ما هو عليه لدى أفراد المجموعة الضابطة وهو المستوى الثاني، وهذا يدل على أن البرنامج كان ذا تأثير فعال على تطوير مستوى التعلم عند الطالبات، بحيث انتقلن من المستوى الثاني وهو المشاهدة التأملية إلى المستوى الرابع وهو المفاهيم المجردة، فضلاً عن التحسن الواضح بالنسبة لأفراد العينة التجريبية في نهاية التجربة مقارنة ببدايتها.

وأجرت المومني (2004) دراسة هدفت إلى تعرف علاقة توجهات مديري المدارس الثانوية الأردنية العامة نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والتوجهات نحو إدارة التغيير من وجهة نظر المديرين والمعلمين، وقد تكون مجتمع الدراسة من (1030) مديراً ومديرة و (13377) معلماً ومعلمة من العاملين في المدارس الثانوية العامة للعام الدراسي 2004/2003، وتم اختيار

عينة الدراسة بطريقة طبقية عشوائية، وكان عدد أفراد العينة من المديرين (309) ومن المعلمين (669) موزعين على ثلاثة أقاليم. ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

- يتجه مديرو المدارس الثانوية الأردنية العامة نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات بمستوى عال، وذلك من وجهة نظرهم، ووجهة نظر معلميهم.
- يتجه مديرو المدارس الثانوية الأردنية العامة نحو إدارة التغيير بمستوى عال، وذلك من وجهة نظرهم، ووجهة نظر معلميهم.
- إن توجهات المديرين نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات قد ارتبطت إيجابياً وبدلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) بإدارة التغيير، وذلك من وجهة نظر المديرين والمعلمين.

وهدفت دراسة فارع (2006) إلى تقويم مقرري تكنولوجيا التعليم اللذان يقدمان لطلاب كلية التربية بجامعة إب في الجمهورية اليمنية، واقتصرت الدراسة على طلبة اللغة الإنجليزية في المستوى الرابع في الفصل الدراسي (2000/ 2001) وعددهم (24) طالباً وطالبة، واستخدمت قائمة تحليل محتوى للمقررين، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: توافر أهداف عامة للمقررين اقتصرت على الجانب المعرفي فقط، وعدم شمول مفردات المقررين وتركيزها على الجانب النظري وإهمال الجانب العملي والمهاري، كما أظهرت النتائج أن المحاضرة هي أكثر طرائق التدريس استخداماً في تقديم المقررين وتلتها طريقة المناقشة، وأن اهم وسائل تقويم تحصيل الطلبة هي الاختبارات المقالية، وأشارت النتائج إلى عدم توافر التجهيزات التقنية اللازمة لتقديم المقررين للطلبة مما أدى إلى اقتصار التدريس على الجانب النظري.

وهدفت دراسة محمد (2006) إلى التعرف إلى درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات من قبل مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن من وجهة نظرهم وعلاقتها بالإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر معلميهم. وقد تكونت عينة الدراسة من (70) مديراً ومديرة، و (210) معلمين ومعلمات تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. واستخدمت لجمع البيانات أداتان؛ الأولى لتعرف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة لتكنولوجيا المعلومات، والثانية لقياس مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة، وذلك من وجهة نظر المعلمين. وأظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع لدرجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات طبقاً لإجابات المديرين أنفسهم. كما تبين وجود مستوى مرتفع من الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة من وجهة نظر المعلمين. كما بينت النتائج أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة لتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظرهم ومستوى إبداعهم الاداري من وجهة نظر معلميهم.

أما دراسة الشهراني (2007) فقد هدفت إلى التعرف إلـى واقـع إلمـام أعضـاء هيئـة التـدريس بجامعـة أم القـرى بالحاسب الآلي، واستخدامهم له في التـدريس، وأهميـة معرفـة التقنيـات المطلوبـة لاسـتخدام التعليم الإلكتروني كوسيلة للتدريس في جامعة أم القـرى مـن وجهـة نظـر العمـداء ورؤساء الأقسام والخبراء. وقد طبقـت الدراسة على عينة من العمداء ورؤسـاء الأقسـام والخبـراء، والبـالغ عددهم (91) عميداً ورئيس قسم و (234) عضو هيئة التدريس، واستخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- إن واقع إلمام أعضاء هيئة التدريس بجامعـة أم القـرى بالتقنيـات المطلوبـة للتعليم الإلكتروني واستخدامهم لها كان عالياً في مهارات الاستخدام الشخصـي، ومتوسـطاً فـي مهـارات الاستخدام في التدريس، ومـا بـين المتوسط والقليل فـي مهـارات إعـداد البـرامج والدروس.
- كانت وجهة نظر أعضاء هيئـة التـدريس بجامعـة أم القـرى نحـو إلمـامهم بالتقنيات المطلوبة لاستخدام التعلـيم الإلكترونـي والتـدريب عليهـا بدرجـة مهمـة جداً.

أما دراسة المخلافي (2010) فقد هدفت إلى تطوير أنموذج لتطوير مقررات تكنولوجيا التعليم في الجامعات اليمنية في ضوء المعايير العالمية لتكنولوجيا التعليم الصادرة عن الهيئة العالمية لتكنولوجيا التعليم وقد تكونت عينة الدراسة من مقررات تكنولوجيا التعليم في أربع جامعات حكومية هي جامعة صنعاء، وجامعة تعز، وجامعة الحديدة، وجامعة عدن، وقد تم بناء أداة للتحليل في ضوء المعايير العالمية لتكنولوجيا التعليم. وفي ضوء تحليل البيانات تم التوصل إلى النتائج الاتية:

- توافر معايير تكنولوجيا التعليم في مقررات تكنولوجيا التعليم في جامعة صنعاء بنسبة متوسطة، وتوافرت بدرجة ضعيفة في جامعات تعز، والحديدة، وعدن، وعدم توازن نسب توزيع المعايير في مقررات تكنولوجيا التعليم في الجامعات المذكورة، إذ حصل المجال الأول "العمليات ومفاهيم التكنولوجيا" على أعلى نسبة من التوافر، وحصل المجال الرابع "التقييم" على أدنى نسبة من التوافر.

- عدم وجود تطابق في توزيع المعايير العالمية لتكنولوجيا التعليم في مقررات تكنولوجيا التعليم في الجامعات اليمنية والتوزيع الذي قدره المحكمون.
- كانت جامعة صنعاء أكثر التزاما بمعايير تكنولوجيا التعليم من بقية الجامعات تلتها جامعة تعز وكانت جامعة عدن أقل الجامعات التزاماً بالمعايير.

وأجرى موريس (Morris,2010) دراسة حالة عن التكنولوجيا المتقدمة لتعرف تأثيرها على أداء الطالب وقد تكونت عينة الدراسة من تلاميذ الصف الثالث والخامس في ثلاث مدارس ابتدائية عامة بولاية كرولينا الجنوبية، ومن ستة معلمين للصف الخامس مع مديري المدارس الثلاث. واستخدمت الاستبانة والمقابلة المباشرة اداتين للدراسة، ومن بين النتائج التي كشفت عنها الدراسة: إن اللوحات التكنولوجية عززت من مستوى أداء التلاميذ في فنون اللغة والقراءة والرياضيات بنسبة (85.7%) في الاستبانة و (93.9 %) في المقابلات، أما بالنسبة للمعلمين فكانت النتيجة (66.6%) في الاستبانة، (97%) في المقابلات، وأما مديرو المدارس الثلاث فكانت نسبة التعزيز للوحة التكنولوجية (57.1%) في الاستبانة، (89.5%) في المقابلات. فضلاً عن زيادة مشاركة التلاميذ وتفاعلهم مع المناهج الدراسية ومواقف الطلبة الإيجابية ورغبتهم في التعلم.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

من خلال استعراض الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة، يلاحظ إن مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية لا يزال حديثاً في الدراسات السابقة سواء كانت ميدانية أم نظرية. وقد تنوعت أهداف الدراسات السابقة، فمنها من هدف إلى تعرف درجة تطبيق أو ممارسة أسلوب إعادة هندسة

العمليات الإدارية في المرحلتين الابتدائية والثانوية كما في دراسة توماس وماركريت (Thomas & Margaret, 2003) ودراسة الدبين (2013). وفي الجامعات ومؤسسات التعليم العالي كما في دراسات الحارثي (2007)، وفرانسس وزايري (Francis & Zairi, 2007) وآبدوس وهي (Abdous & He, 2008) والطنيجي (2008)، وخواجا (2008)، ومصطفى (2008)، وبني عيسى (2009)، والشوبكي (2009)، وعون (2011).

أما الدراسات السابقة التي تناولت تكنولوجيا التعليم فقد هدف بعضها إلى التعرف إلى مدى ممارسة تكنولوجيا التعليم في المدراس الثانوية في الأردن والمدارس الغربية من وجهة نظر المديرين ومساعديهم والمعلمين الأوائل فيها كما في دراستي لاد وروبي (Ladd & Ruby,1999) وشارب (Charp, 2000)، أما دراسة كونارسون (Gunnarsson, 2001) فقد هدفت إلى الكشف عن معرفة اتجاهات الطلبة وتحصيلهم في مقرر الإحصاء على الإنترنت، وهدفت دراسة إسماعيل (2003) إلى التحقق من فاعلية برنامج مقترح يقدم من خلال برنامج (power point) في تنمية مهارات الطلبة المعلمين في تصميم وإنتاج البرامج التعليمة ذات تقنية متطورة في ظل تكنولوجيا التعليم، أما دراسة جولزينسكي (Golzynski, 2003) فقد هدفت إلى معرفة مستوى المهارة ومكانة تكنولوجيا المعلومات الضرورية للتربويين في ولايتي متشغان وكاليفورنيا، وهدفت دراسة عودة (2003) إلى التعرف إلى أثر برنامج تدريبي باستخدام وسائل الاتصال التكنولوجية الحديثة (الإنترنت) على أساليب التعلم عند طلبة المدارس الثانوية في الأردن، وهدفت دراستا محمد (2006) وفارع (2006) إلى تعرف مدى استخدام مديري المدارس ومعلميها لتكنولوجيا التعليم، وهدفت دراسة الشهراني (2007) إلى التعرف إلى واقع إلمام أعضاء

هيئة التدريس بالحاسب الآلي، أما دراسة المخلافي (2010) فقد هدفت إلى تطوير أنموذج لتطوير مقررات تكنولوجيا التعليم في الجامعات اليمنية في ضوء المعايير العالمية لتكنولوجيا التعليم، بينما أجرى موريس (Morris, 2010) دراسة حالة لتعرف تأثير التكنولوجيا المتقدمة في أداء الطالب، أما الدراسة الحالية فقد هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم.

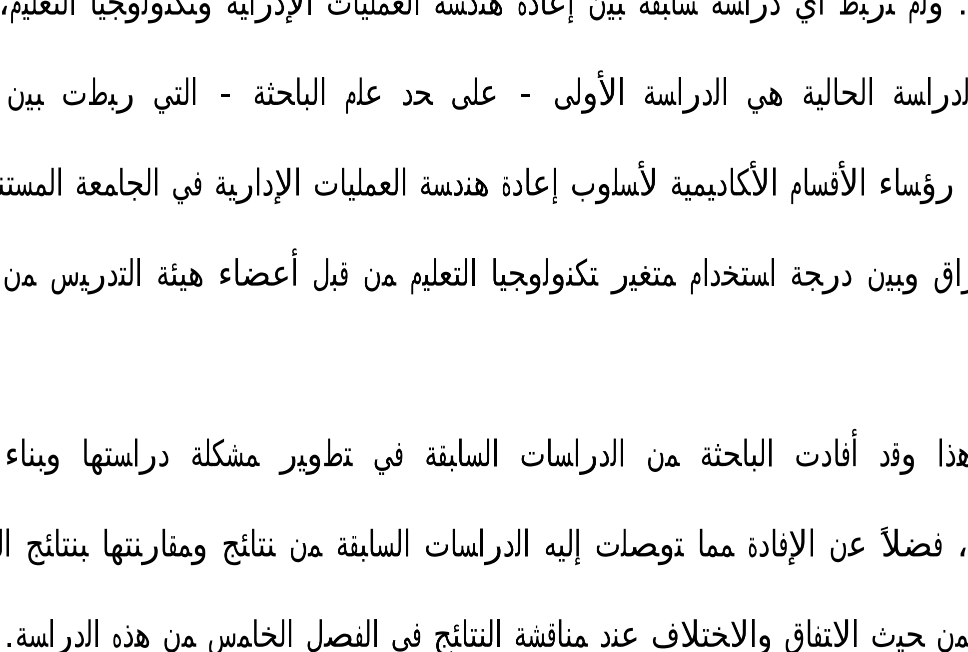
وقد تراوحت أحجام العينات في الدراسات السابقة المتعلقة بإعادة هندسة العمليات الإدارية ما بين (12-37) كلية من كليات البنات كما في دراسة الحارثي (2007) و (862) عضو هيئة تدريس كما في دراسة الخواجا (2008).

أما في تكنولوجيا التعليم فقد تراوحت أحجام العينات في الدراسات السابقة بين (20) طالبا وطالبة كما في دراسة إسماعيل (2003)، و (309) مديرا كما في دراسة المؤمني (2004)، أما في الدراسة الحالية فقد بلغ عدد أفراد العينة (331) عضو هيئة تدريس.

أما أفراد العينات الذي شملتهم الدراسات السابقة في إعادة هندسة العمليات وتكنولوجيا التعليم فقد كانوا إداريين في وزارة التربية وقادة تربويين ومساعدي مديرين وموظفين ومعلمين وطلبة، أما الدراسة الحالية فقد اقتصرت عينتها على أعضاء هيئة التدريس في الجامعة المستنصرية في العراق.

واستخدمت الاستبانة في الدراسات السابقة أداة لجمع البيانات وكذلك استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة أداة لجمع البيانات. وقد لاحظت الباحثة من خلال اطلاعها على الدراسات السابقة

ذات الصلة أن هذه الدراسات بحثت في متغير واحد أو متغيرين مختلفين عن المتغيرين في هذه



الدراسة. ولم تربط أي دراسة سابقة بين إعادة هندسة العمليات الإدراية وتكنولوجيا التعليم، وبهذا تكون الدراسة الحالية هي الدراسة الأولى - على حد علم الباحثة - التي ربطت بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعة المستنصرية في العراق وبين درجة استخدام متغير تكنولوجيا التعليم من قبل أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم.

هذا وقد أفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تطوير مشكلة دراستها وبناء أداتي الدراسة، فضلاً عن الإفادة مما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج ومقارنتها بنتائج الدراسة الحالية من حيث الاتفاق والاختلاف عند مناقشة النتائج في الفصل الخامس من هذه الدراسة.

الفصل الثالث

الطريقة والاجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والاجراءات

تضمن هذا الفصل عرضاً لمنهج الدراسة المستخدم، ومجتمعها، وعينتها، ووصفاً لأداتي الدراسة، وكيفية إيجاد صدقهما وثباتهما، وكذلك إجراءات الدراسة، ومتغيراتها، والمعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات.

منهج الدراسة المستخدم:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي نظراً لطبيعة الدراسة الحالية وطبيعة أهدافها.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعة المستنصرية في جمهورية العراق والبالغ عددهم (2292) الذكور و الاناث وذلك وفق احصائيات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي للعام الدراسي 2011-2012 موزعين حسب الكليات. والجدول (1) يبين ذلك.

الجدول (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة المستنصرية حسب الكليات

ت	الكلية	دكتوراه	ماجستير	المجموع
1	الآداب	125	84	209
2	التربية	162	147	309
3	الهندسة	108	204	312
4	الإدارة والاقتصاد	93	85	178
5	العلوم	170	280	450
6	الطب	153	50	203
7	التربية الأساسية	185	123	308
8	القانون	30	30	60
9	الصيدلة	28	69	97
10	طب الأسنان	11	84	95
11	العلوم السياسية	22	15	37
12	التربية الرياضية	15	19	34
المجموع		**1102**	**1190**	**2292**

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة طبقية عشوائية من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة المستنصرية في جمهورية العراق وفقاً لجدول تحديد حجم العينة من حجم المجتمع الذي أعده كريسي ومورکان (Krejcie & Morgan, 1970) اللذين حددا حجم العينة من المجتمع، وقد بلغ عدد أفرادها (331) عضو هيئة تدريس موزعين حسب الكليات في الجامعة المستنصرية. والجدول (2) يبين ذلك.

الجدول (2)

توزع أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حسب الكليات في الجامعة المستنصرية في جمهورية العراق

الكليات	العدد
الآداب	30
التربية	45
الهندسة	45
الإدارة والاقتصاد	26
العلوم	65
الطب	29
التربية الأساسية	44
القانون	9
الصيدلة	14
طب الأسنان	14
العلوم الأساسية	5
التربية الرياضية	5
المجموع	**331**

أما من حيث متغيرات الدراسة المتمثلة في: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس. فالجدول (3) يبين توزع أفراد العينة حسب هذه المتغيرات.

الجدول (3)

توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

	الفئة	**العدد**	**المجموع**
الجنس	ذكر	173	331
	أنثى	158	
المؤهل العلمي	ماجستير	175	331
	دكتوراه	156	
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	79	331
	5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	122	
	10 سنوات فأكثر	130	

أداتا الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير استبانتين: الأولى استبانة إعادة هندسة العمليات الإدارية، والثانية استبانة تكنولوجيا التعليم، وذلك على النحو الآتي:

الأداة الأولى: استبانة إعادة هندسة العمليات الإدارية

تم تطوير استبانة إعادة هندسة العمليات الإدارية بالرجوع الى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة مثل: دراسة الطنيجي (2008)، ودراسة مصطفى (2008)، ودراسة حلمي (2003).

وقد تكونت الأداة بصورتها الأولية من (30) فقرة موزعة على أربعة مجالات، هي:

1. تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة وعدد فقراته سبع فقرات.

2. تطوير الخدمة المقدمة وعدد فقراته سبع فقرات.

3. تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة وعدد فقراته عشر فقرات.

4. فهم وإدراك العمليات الإدارية وعدد فقراته ست فقرات.

والملحق (1) يبين الاستبانة بصورتها الأولية.

صدق الأداة الاولى: استبانة إعادة هندسة العمليات الإدارية:

للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم استخدام الصدق الظاهري، إذ تم عرض الأداة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في الإدارة التربوية وتكنولوجيا التعليم في جامعة الشرق الأوسط وجامعة عمان العربية (الملحق 2) وذلك للحكم على انتماء الفقرات للمجالات التي تم تحديدها، وصلاحية الفقرة، وهل هي بحاجة إلى تعديل؟ والتعديل المقترح، إذ تم اختيار الفقرات التي حصلت على موافقة الخبراء بنسبة (80%) أو اكثر لتستقر الاستبانة بصورتها النهائية على (30) فقرة. والملحق (3) يبين الاستبانة بصورتها النهائية.

ثبات الأداة الأولى: استبانة إعادة هندسة العمليات الإدارية:

تم التحقق من ثبات استبانة إعادة هندسة العمليات الإدارية باعتماد طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) وذلك عن طريق تطبيق الاستبانة على عينة من خارج عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بلغ عدد أفرادها (20) فرداً، ثم إعادة التطبيق بعد أسبوعين، وقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون، وبلغت قيمة معامل الثبات للأداة ككل (0.91) وتراوحت قيم معامل الثبات بين (0.78) و (0.88). كما تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach-Alpha) للاتساق الداخلي، وقد تراوحت قيم معامل الثبات ما بين (0.81) و (0.93). والجدول (4) يبين ذلك.

الجدول (4)

قيم معاملات الثبات والاتساق الداخلي لاستبانة أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية باستخدام معامل ارتباط بيرسون ومعادلة كرونباخ ألفا

الرقم	المجال	قيمة معامل ارتباط بيرسون	قيمة معادلة كرونباخ ألفا
1	تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة	0.78	0.93
2	تطوير الخدمة المقدمة	0.81	0.88
3	تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة	0.79	0.81
4	فهم العمليات الإدارية وإدراكها	0.88	0.93
	الدرجة الكلية	0.91	

الأداة الثانية: استبانة تكنولوجيا التعليم:

تم تطوير استبانة تكنولوجا التعليم بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة مثل دراسة الشهراني (2007)، ودراسة محمد (2006)، وقد تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (22) فقرة. والملحق (1) يبين ذلك.

صدق الأداة الثانية: استبانة تكنولوجيا التعليم:

للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم استخدام الصدق الظاهري، إذ تم عرض الأداة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في الإدارة التربوية وتكنولوجيا التعليم في جامعتي الشرق الأوسط وعمان العربية (الملحق 2) وذلك للحكم على انتماء الفقرات للمجالات، وصلاحية الفقرة، وهل هي بحاجة إلى تعديل؟ والتعديل المقترح، إذ تم اختيار

الفقرات التي حصلت على موافقة الخبراء بنسبة (80%) أو أكثر، وحذفت فقرة واحدة، فاستقرت الاستبانة بصورتها النهائية على (21) فقرة.

ثبات الأداة الثانية: استبانة تكنولوجيا التعليم:

تم التحقق من ثبات استبانة تكنولوجيا التعليم باعتماد طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) وذلك عن طريق تطبيق الاستبانة على عينة من خارج عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بلغ عدد أفرادها (20) فرداً، ثم إعادة التطبيق بعد أسبوعين، وقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون، وبلغت قيمة معامل الثبات للأداة (0.82).

كما تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach-Alpha) للاتساق الداخلي، وبلغت قيمة معامل الاتساق الداخلي **(**0.92**).**

إجراءات الدراسة:

قامت الباحثة بالإجراءات الآتية**:**

- تطوير أداتي الدراسة، والتأكد من صدقهما وثباتهما بالطرق الإحصائية الملائمة.
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى رئيس الجامعة المستنصرية، والملحق (4) يبين ذلك.
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من رئاسة الجامعة المستنصرية إلى الكليات التابعة لها، والملحق (5) يبين ذلك.
- تحديد مجتمع الدراسة وحجم العينة.
- تطبيق أداتي الدراسة.

- جمع البيانات وتفريغها في جداول خاصة.
- تحليل البيانات إحصائيا باستخدام برنامج الرزمة الاحصائية (SPSS).
- استخلاص النتائج ومناقشتها.
- تقديم التوصيات والمقترحات في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج.
- تم تحديد درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في ثلاثة مستويات (منخفض، متوسط، مرتفع)، وذلك وفقاً للمعادلة الآتية:

درجة ممارسة أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية =

$$\frac{\text{القيمة العليا للبديل – القيمة الدنيا للبديل}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{5-1}{3} = \frac{4}{3} = 1.33 \text{ مدى الفئة}$$

- وبذلك تكون الدرجة المنخفضة من (1- 2.33)
- وتكون الدرجة المتوسطة من (2.34 - 3.67)
- والدرجة المرتفعة من(3.68 – 5)

واستخدمت المعادلة نفسها في تحديد درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم.



متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الوسيطة الآتية:

- الجنس وله فئتان: ذكور وإناث.
- الخبرة ولها ثلاثة مستويات: أقل من خمس سنوات.

من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات.

عشر سنوات فأكثر.

- تخصص الكلية: وله مستويان: علمي، إنساني.

- **المتغير التابع ويشمل :**

- أسلوب ممارسة إعادة هندسة العمليات الإدارية.
- استخدام تكنولوجيا التعليم.

المعالجة الاحصائية:

- للإجابة عن السؤالين الأول والثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب.
- للإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام معامل ارتباط بيرسونن والكشف عن دلالته بالرجوع إلى جدول مستوى الدلالة الخاص بمعاملات الارتباط .
- للإجابة عن السؤالين الرابع والخامس تم استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين فيما يتعلق بالجنس والتخصص، وتحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) فيما يتعلق بالخبرة، واختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من خلال الإجابة عـن أسئلتها، وعلى النحو الآتي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول، الذي نصه: "ما درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بشكل عام ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة. ويظهر الجدول (5) ذلك.

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لاعادة هندسة العمليات الادارية بشكل عام ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممار
3	تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة.	3.77	0.66	1	مرتفعة
2	تطوير الخدمة المقدمة.	3.60	0.75	2	متوسطة
4	فهم العمليات الإدارية وإدراكها.	3.46	0.75	3	متوسطة
1	تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة.	3.38	0.75	4	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.56	0.65		متوسطة

يلاحظ من الجدول (5) أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.56) بانحراف معياري (0.65)، وجاءت مجالات الأداة في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.77-3.38)، وجاء في الرتبة الأولى مجال "تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة"، بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.66) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاء مجال "تطوير الخدمة المقدمة" بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (0.75) وبدرجة متوسطة، وجاء في الرتبة قبل الأخيرة مجال "فهم العمليات الإدارية وإدراكها" بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.75)، وبدرجة متوسطة، وجاء في الرتبة الأخيرة مجال "تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة" بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (0.75) وبدرجة متوسطة.

أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت النتائج على النحو الآتي:

1- مجال تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب ودرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق، من وجهة نظر هيئة التدريس لفقرات هذا المجال. والجدول (6) يوضح ذلك.

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لفقرات مجال تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
23.	التزام الموظفين بمواعيد العمل وأماكنه.	3.97	0.80	1	مرتفعة
20.	تكامل العمل بين العاملين.	3.90	0.77	2	مرتفعة
18.	سهولة الوصول للعاملين.	3.86	0.74	3	مرتفعة
19.	إيجاد جو من الثـقة بين العاملين في الجامعة.	3.86	0.83	3	مرتفعة
22.	إيجاد جو من الوضوح والراحة بين العاملين.	3.74	0.91	5	مرتفعة
21.	تحقيق التواصل بين مختلف أقسام الجامعة للقيام بتطوير العمل	3.63	0.98	6	متوسطة
24.	إيجابية تعامل رؤساء الأقسام الأكاديمية مع الطلبة.	3.46	0.84	7	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.77	0.66		مرتفعة

يتبين من الجدول (6) أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لفقرات مجال تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.77) بانحراف معياري (0.66)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.97- 3.46)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (23) التي تنص على "التزام الموظفين بمواعيد العمل وأماكنه"، بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.80) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (20) التي تنص على "تكامل العمل بين العاملين" بمتوسط حسابي

(3.90) وانحراف معياري (0.77) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (21) التي تنص على "تحقيق التواصل بين مختلف أقسام الجامعة للقيام بتطوير العمل" بمتوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (0.98)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (24) التي تنص على "إيجابية تعامل رؤساء الأقسام الأكاديمية مع الطلبة" بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.88) وبدرجة متوسطة.

2- مجال تطوير الخدمة المقدمة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب ودرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق، لفقرات هذا المجال من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. والجدول (7) يوضح ذلك.

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لفقرات مجال تطوير الخدمة المقدمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
10	إعطاء سمعة طيبة للجامعة.	4.06	0.94	1	مرتفعة
8	سرعة الحصول على المعلومات المطلوبة.	3.73	0.83	2	مرتفعة
9	سرعة تقديم الحلول للمشكلات التي تواجه رؤساء الأقسام الأكاديمية.	3.66	0.72	3	متوسطة
17	تقليل الفجوة بين جودة الخدمة المتوقعة والجودة الفعلية للخدمة.	3.66	0.99	3	متوسطة
12	تقديم خدمة عالية الجودة لتحقيق رضا لدى الطلبة.	3.55	1.19	5	متوسطة
16	تحليل العلاقة مع الطلبة ليتم الاستعانة بها لتطوير الخدمات المقدمة.	3.54	0.87	6	متوسطة
14	تقليل الزمن اللازم لإتمام خطوات تقديم الخدمة.	3.51	1.02	7	متوسطة
15	توضيح إجراءات العمل للخدمات المقدمة.	3.47	0.95	8	متوسطة
13	تقليل الإجراءات الروتينية لإتمام تقديم الخدمة.	3.44	1.23	9	متوسطة
11	معرفة آلية متابعة المعاملات.	3.37	1.02	10	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.60	0.75		متوسطة

يتضح من الجدول (7) أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لفقرات مجال تطوير الخدمة المقدمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.60) بانحراف معياري (0.75)، وجاءت فقرات هذا

المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.06- 3.37)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (10) التي تنص على "إعطاء سمعة طيبة للجامعة" بمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (0.94) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (8) التي تنص على "سرعة الحصول على المعلومات المطلوبة" بمتوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.83) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (13) التي تنص على "تقليل الإجراءات الروتينية لإتمام تقديم الخدمة" بمتوسط حسابي (3.44) وانحراف معياري (1.23) وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (11) التي تنص على "معرفة آلية متابعة المعاملات" بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (1.02) وبدرجة متوسطة.

3- مجال فهم العمليات الإدارية وإدراكها:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب ودرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لفقرات هذا المجال من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. والجدول (8) يوضح ذلك.

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لفقرات مجال فهم العمليات الإدارية وادراكها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
27.	التركيز على إيجاد بيئة تنظيمية خالية من الهياكل التنظيمية الرأسية.	3.58	0.99	1	متوسطة
26.	التركيز على معرفة الأساليب التي تنجز فيها الأعمال.	3.55	0.93	2	متوسطة
28.	اعتبار العمل عملية اجتماعية كما هو عملية اقتصادية.	3.54	0.96	3	متوسطة
29.	تهيئة الظروف المادية المحيطة في ضوء مقدرة الموظف على التعلّم والاستيعاب.	3.37	0.96	4	متوسطة
25.	مشاركة العاملين في صنع القرار.	3.19	1.00	5	متوسطة
30.	تشكيل طبيعة العمل من القوى والعوامل الاجتماعية والاقتصادية والأكاديمية.	3.19	1.00	5	متوسطة
الدرجة الكلية		3.46	0.75		متوسطة

يلاحظ من الجدول (8) أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لفقرات مجال فهم العمليات الإدارية وإدراكها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.46) بانحراف معياري (0.75)، وجاءت جميع فقرات هذا المجال في الدرجة المتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.58-3.19)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (27) التي تنص على "التركيز على إيجاد بيئة تنظيمية

خالية من الهياكل التنظيمية الرأسية" بمتوسط حسابي (3.58) وانحراف معياري (0.99)، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (26) التي تنص على "التركيز على معرفة الأساليب التي تنجز فيها الأعمال" بمتوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري (0.93)، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (29) التي تنص على "تهيئة الظروف المادية المحيطة في ضوء مقدرة الموظف على التعلّم والاستيعاب" بمتوسط حسابي (3.37) بانحراف معياري (0.96)، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (25) التي تنص على "مشاركة العاملين في صنع القرار" والفقرة (30) التي تنص على "تشكيل طبيعة العمل من القوى والعوامل الاجتماعية والاقتصادية والأكاديمية" بمتوسط حسابي (3.19) وانحراف معياري (1.00) لكل من الفقرتين.

4- مجال تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب ودرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق، لفقرات هذا المجال من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. والجدول (9) يوضح ذلك.

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لفقرات مجال تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
1.	تقديم الخدمة بشكل أسرع.	3.76	0.88	1	مرتفعة
3.	تقليل وقت إنجاز المعاملات.	3.60	0.87	2	متوسطة
4.	إتمام المعاملات في الوقت المناسب.	3.40	0.98	3	متوسطة
2.	تقليل الأخطاء.	3.39	0.92	4	متوسطة
7.	إزالة المعيقات بين الطلبة ورؤساء الأقسام الأكاديمية.	3.33	1.06	5	متوسطة
5.	القضاء على الروتين الزائد لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية.	3.13	1.13	6	متوسطة
6.	تفعيل استخدام تكنولوجيا التعليم في العمل.	3.04	0.91	7	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.38	0.75		متوسطة

يلاحظ من الجدول (9) أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لفقرات مجال تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.38) بانحراف معياري (0.75)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجة المتوسطة باستثناء فقرة واحدة جاءت بدرجة مرتفعة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.76- 3.04)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (1) التي تنص على "تقديم الخدمة بشكل أسرع" بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (0.88) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (3) التي تنص على "تقليل وقت إنجاز

المعاملات" بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (0.87) وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (5) التي تنص على "القضاء على الروتين الزائد لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية" بمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (1.13) وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (6) التي تنص على "تفعيل استخدام تكنولوجيا التعليم في العمل" بمتوسط حسابي (3.04) وانحراف معياري (0.91) وبدرجة متوسطة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني، الذي نصه: " ما درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم بشكل عام ولكل فقرة من فقرات أداة الدراسة، ويظهر الجدول (10) ذلك.

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم ولكل فقرة من فقرات أداة الدراسة، مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الاستخدام
15.	أستخدم الحاسوب للوصول إلى المراجع التي أستفيد منها في إجراء البحوث التربوية.	4.33	0.73	1	مرتفعة
7.	لدي الرغبة في التجديد باستخدام التكنولوجيا.	4.32	0.55	2	مرتفعة
10.	أنمي مهارتي الحاسوبية بالاستفسار من المختصين.	4.29	0.58	3	مرتفعة
16.	أستخدم الحاسوب في تخزين المعلومات واسترجاعها من خلال قواعد	4.28	0.84	4	مرتفعة
9.	أهتم بالتحليل والتقويم من خلال استخدام الحاسوب.	4.21	0.66	5	مرتفعة
11.	أمتلك المهارات العالية في استخدام الحاسوب كوسيلة حديثة.	4.18	0.63	6	مرتفعة
6.	أنمي روح البحث والاستقصاء من خلال استخدام تكنولوجيا التعليم.	4.17	0.70	7	مرتفعة
13.	أستخدم شبكة الإنترنت لتحقيق الاتصال مع الأطراف ذوي العلاقة بكليات الجامعة.	4.13	0.83	8	مرتفعة
12.	أستخدم البريد الإلكتروني في تبادل المعلومات الخاصة بالجامعة مع الإدارات التعليمية العليا.	4.04	0.81	9	مرتفعة
18.	أحرص على تقليل استخدام الورق في المراسلات اليومية وذلك باستخدام الشبكة الإلكترونية داخل كليات الجامعة.	3.96	0.92	10	مرتفعة
5.	أهتم بالمعارف الجديدة من خلال شبكة المعلومات.	3.93	1.14	11	مرتفعة
2.	أستخدم الوسائل التكنولوجية المناسبة لتبسيط المفاهيم الجديدة.	3.92	1.11	12	مرتفعة
14.	أطلع على آخر التطورات في مجال الإدارة التربوية الحديثة عبر شبكة الإنترنت.	3.88	1.06	13	مرتفعة
17.	أجيب عن الرسائل التي تصل عبر الشبكة الإلكترونية المعتمدة في الجامعة.	3.88	1.14	13	مرتفعة
8.	أبادر إلى تصميم البرامج التعليمية بهدف تطبيقها.	3.83	0.91	15	مرتفعة
20.	أستخدم الوسيلة التكنولوجية المناسبة لتدريب الطلبة على مهارات محددة.	3.80	0.98	16	مرتفعة
19.	أستخدم الوسيلة التكنولوجية المناسبة لمراعاة اتجاهات الطلبة.	3.79	0.72	17	مرتفعة
1.	اختار الوسائل التكنولوجية الملائمة لتحقيق الأهداف.	3.68	1.07	18	مرتفعة
3.	أستخدم الوسائل التكنولوجية المناسبة لإثارة تفكير الطلبة.	3.67	1.13	19	متوسطة
4.	أستخدم الوسائل التكنولوجية المطلوبة لإثارة دافعية الطلبة للتعليم.	3.57	1.09	20	متوسطة
21.	أستخدم البوربوينت (Power Point) في تصميم الدروس التعليمية.	3.31	1.24	21	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.96	0.44		مرتفعة

يتبين من الجدول (10) أن درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.96) بإنحراف معياري (0.44)، وجاءت فقرات الأداة في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.33 -3.31)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (15) التي تنص على "أستخدم الحاسوب للوصول إلى المراجع التي أستفيد منها في إجراء البحوث" بمتوسط حسابي (4.33) وانحراف معياري (0.73) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (7) التي تنص على "لدي الرغبة في التجديد باستخدام التكنولوجيا" بمتوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.55) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (4) التي تنص على "أستخدم الوسائل التكنولوجية المطلوبة لإثارة دافعية الطلبة للتعلّم" بمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (1.09) وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (21) التي تنص على "أستخدم البوربوينت (Power Point) في تصميم الدروس التعليمية" بمتوسط حسابي (3.31) وانحراف معياري (1.24) وبدرجة متوسطة.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث، الذي نصه: " هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية ودرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل الارتباط بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية

ودرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم باستخدام معامل ارتباط بيرسون. والجدول (11) يبين هذه النتائج.

الجدول (11)

قيم معامل الارتباط بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية ودرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم باستخدام معامل ارتباط بيرسون

المجال		تكنولوجيا التعليم
تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة	معامل الارتباط	0.44**
	مستوى الدلالة	0.00
تطوير الخدمة المقدمة	معامل الارتباط	0.31**
	مستوى الدلالة	0.00
تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة	معامل الارتباط	0.50**
	مستوى الدلالة	0.00
فهم العمليات الإدارية وإدراكها	معامل الارتباط	0.42**
	مستوى الدلالة	0.00
الدرجة الكلية لإعادة هندسة العمليات الإدارية	معامل الارتباط	0.46**
	مستوى الدلالة	0.00

****دال احصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)**

يـظـهـر مـن الجـدول (11) وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية ودرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.46) وبمستوى دلالة (0.00)، كما وجدت علاقة إيجابية

ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$ بين جميع مجالات استبانة أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية واستبانة تكنولوجيا التعليم، وقد تراوحت هذه العلاقة ما بين (0.31 - 0.50).

رابعاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع، الذي نصه: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي؟"

تمت الاجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1- متغير الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير الجنس، وتم تطبيق اختبار "ت" (t-test) لعينتين مستقلتين. ويظهر الجدول (12) ذلك.

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واختبار "ت" (t-test) لعينتين مستقلتين، تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة	ذكر	173	3.30	0.80	1.857-	0.064
	أنثى	158	3.46	0.70		
تطوير الخدمة المقدمة	ذكر	173	3.60	0.77	0.082	0.934
	أنثى	158	3.59	0.73		
تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة	ذكر	173	3.77	0.69	0.135-	0.893
	أنثى	158	3.78	0.61		
فهم العمليات الإدارية وادراكها	ذكر	173	3.46	0.80	0.195	0.846
	أنثى	158	3.45	0.70		
الدرجة الكلية لاعادة هندسة العمليات الادارية	ذكر	173	3.54	0.67	0.458-	0.648
	أنثى	158	3.58	0.62		

تشير النتائج في الجدول (12) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير الجنس استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة، إذ بلغت (-0.458) وبمستوى دلالة (0.648) للدرجة الكلية، وكذلك لا توجد فـروق ذات دلالة إحـصائـيـة في جميع المجالات إذ كانت قـيـم ت المحسوبة بـيـن (-1.857 - 0.082) وبمستوى دلالة بين (0.064- 0.934).

2- متغير الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير الخبرة. ويظهر الجدول (13) ذلك.

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير الخبرة

المجال	الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة	أقل من 5 سنوات.	79	3.55	0.51
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات.	122	3.29	0.87
	من 10 سنوات فأكثر.	130	3.35	0.75
	المجموع.	331	3.38	0.75
تطوير الخدمة المقدمة	أقل من 5 سنوات.	79	3.71	0.64
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات.	122	3.52	0.75
	من 10 سنوات فأكثر.	130	3.61	0.81
	المجموع.	331	3.60	0.75
تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة	أقل من 5 سنوات.	79	4.00	0.50
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات.	122	3.69	0.77
	من 10 سنوات فأكثر.	130	3.72	0.59
	المجموع.	331	3.77	0.66
فهم العمليات الإدارية وإدراكها	أقل من 5 سنوات.	79	3.75	0.62
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات.	122	3.24	0.83
	من 10 سنوات فأكثر.	130	3.48	0.68
	المجموع.	331	3.46	0.75
الدرجة الكلية لإعادة هندسة العمليات الإدارية	أقل من 5 سنوات.	79	3.75	0.50
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات.	122	3.45	0.73
	من 10 سنوات فأكثر.	130	3.55	0.63
	المجموع.	331	3.56	0.65

يتبين من الجدول (13) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير الخبرة، إذ حصل أصحاب فئة الخبرة (أقل من 5 سنوات) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.75)، وجاء أصحاب فئة الخبرة (من 10 سنوات فأكثر) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.55)، وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لفئة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) إذ بلغ (3.45)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة **(**$\alpha \leq 0.05$**)** تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت النتائج على النحو الذي يوضحه الجدول (14).

الجدول (14)

تحليل التباين الأحادي لايجاد دلالة الفروق في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة	بين المجموعات	3.511	2	1.755	3.124	0.045*
	داخل المجموعات	184.29	328	0.562		
	المجموع	187.8	330			
تطوير الخدمة المقدمة	بين المجموعات	1.758	2	0.879	1.577	0.208
	داخل المجموعات	182.831	328	0.557		
	المجموع	184.589	330			
تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة	بين المجموعات	5.18	2	2.59	6.207	0.002*
	داخل المجموعات	136.873	328	0.417		
	المجموع	142.054	330			
فهم العمليات الإدارية وإدراكها	بين المجموعات	12.431	2	6.215	11.711	0.000*
	داخل المجموعات	174.086	328	0.531		
	المجموع	186.517	330			
الدرجة الكلية لاعادة هندسة العمليات الادارية	بين المجموعات	4.293	2	2.146	5.256	0.006*
	داخل المجموعات	133.959	328	0.408		
	المجموع	138.252	330			

- **الفرق دال إحصائياً**

تـشـير النتائج في الجدول (14) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير الخبرة، استناداً إلى قيمة (ف) المحسوبة للدرجة الكلية إذ بلغت (5.256)، وبمستوى دلالة (0.006)، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مجال "تبسيط اجراءات العمل في كليات الجامعة" إذ بلغت قيمة (ف) (3.124) وبمستوى دلالة (0.045)، وفي مجال "تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة" إذ بلغت قيمة (ف) (6.207) وبمستوى دلالة (0.002)، وفي مجال "فهم العمليات الإدارية وإدراكها" إذ بلغت قيمة (ف) (11.711) وبمستوى دلالة (0.000) ولم يكن هناك فرق دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مجال "تطوير الخدمة المقدمة" إذ بلغت قيمة (ف) (1.577) وبمستوى دلالة (0.208).

ولمعرفة عائدية الفروق، تم تطبيق اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية. والجدول (15) يبين ذلك.

الجدول (15)

اختبار شيفيه(Scheffe) للمقارنات البعدية لتعرف الفروق في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير الخبرة

المجال	الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 10 سنوات فأكثر	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة			3.55	3.35	3.29
	أقل من 5 سنوات	3.55	-	0.20	0.26*
	من 10 سنوات فأكثر	3.35		-	0.06
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3.29			-
تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة			4.00	3.72	3.69
	أقل من 5 سنوات	4.00	-	0.28*	0.31*
	من 10 سنوات فأكثر	3.72		-	0.03
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3.69			-
فهم العمليات الإدارية وإدراكها			3.75	3.48	3.24
	أقل من 5 سنوات	3.75	-	0.27*	0.51*
	من 10 سنوات فأكثر	3.48		-	0.24*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3.24			-
الدرجة الكلية لإعادة هندسة العمليات الإدارية			3.75	3.55	3.45
	أقل من 5 سنوات	3.75	-	0.20	0.30*
	من 10 سنوات فأكثر	3.55		-	0.10
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3.45			-

- **الفرق دال إحصائياً**

يلاحظ من الجدول (15) أن الفرق في الدرجة الكلية كان لصالح فئة (أقل من 5 سنوات) عند مقارنتها مع (فئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات)، وأيضا جاء الفرق لصالح الفئة نفسها في مجال "تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة"، أما في مجال "تحسين صورة العاملين في كليات

الجامعة" فقد كان الفرق لصالح (فئة أقل من 5 سنوات) عند مقارنتها مع (فئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات، وفئة 10 سنوات فأكثر)، وفي مجال "فهم العمليات الإدارية وإدراكها" جاء الفرق لصالح (فئة أقل من 5 سنوات) عند مقارنتها مع (فئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات، وفئة 10 سنوات فأكثر) وكذلك لصالح فئة (من 10 سنوات فأكثر) عند مقارنتها مع (فئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات).

3- متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، كما تم تطبيق اختبار "ت" (t-test) لعينتين مستقلتين. ويظهر الجدول (16) ذلك.

الجدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واختبار (t-test)، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة	ماجستير	175	3.56	0.69	4.940*	0.000
	دكتوراه	156	3.17	0.77		
تطوير الخدمة المقدمة	ماجستير	175	3.69	0.78	2.487*	0.013
	دكتوراه	156	3.49	0.69		
تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة	ماجستير	175	3.94	0.56	5.138*	0.000
	دكتوراه	156	3.59	0.71		
فهم العمليات الإدارية وإدراكها	ماجستير	175	3.67	0.69	5.825*	0.000
	دكتوراه	156	3.21	0.74		
الدرجة الكلية لإعادة هندسة العمليات الإدارية	ماجستير	175	3.72	0.62	4.869*	0.000
	دكتوراه	156	3.38	0.63		

*** الفرق دال إحصائياً**

تشير النتائج في الجدول (16) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير المؤهل العلمي استناداً إلى قيمة "ت" المحسوبة إذ بلغت (4.869)، وبمستوى دلالة (0.000) للدرجة الكلية، وكذلك توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في جميع المجالات، إذ تراوحت قيم "ت" المحسوبة بين (2.487 - 5.825) وبمستويات دلالة بين (0.000- 0.013)، وكانت الفروق لصالح حملة درجة

الماجستير بدليل ارتفاع متوسطاتهم الحسابية عن المتوسطات الحسابية لحملة درجة الدكتوراه في الدرجة الكلية وفي جميع المجالات.

خامساً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس، الذي نصه: " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي؟"

تمت الاجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1- متغير الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير الجنس، كما تم تطبيق اختبار "ت" (t-test) لعينتين مستقلتين. ويظهر الجدول (17) ذلك.

الجدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم، واختبار"ت" (t-test) لعينتين مستقلتين، تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
ذكر	173	4.02	0.44	2.391	0.017*
إنثى	158	3.90	0.43		

*** الفرق دال إحصائياً**

تشير النتائج في الجدول (17) إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم تبعاً

لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة "ت" المحسوبة، إذ بلغت (2.391)، وبمستوى دلالة (0.017)، وكان الفرق لصالح الذكور بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي الذي بلغ (4.02) عن المتوسط الحسابي للإناث الذي بلغ (3.90).

2- متغير الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير الخبرة. ويظهر الجدول (18) ذلك.

الجدول (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم، تبعاً لمتغير الخبرة

الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	79	4.08	0.43
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	122	3.92	0.50
من 10 سنوات فأكثر	130	3.93	0.37
المجموع	331	3.96	0.44

يلاحظ من الجدول (18) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير الخبرة، إذ حصل أعضاء هيئة التدريس من فئة الخبرة (أقل من 5 سنوات) على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.08)، وجاء المتوسط الحسابي لاعضاء هيئة التدريس من فئة (10سنوات فأكثر) بالرتبة الثانية، اذ بلغ (3.93) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لأعضاء هيئة التدريس من فئة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات)

والذي بلغ (3.92)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة **(0.05** ≥ α) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (19).

الجدول (19)

تحليل التباين الأحادي لايجاد دلالة الفروق في درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم، تبعاً لمتغير الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.486	2	0.743	3.902	0.021*
داخل المجموعات	62.453	328	0.19		
المجموع	63.938	330			

*** الفرق دال إحصائياً.**

تـشـير النـتـائج في الجدول (19) إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 ≥ α) في درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير الخبرة، استناداً إلى قيمة "ف" المحسوبة إذ بلغت (3.902) وبمستوى دلالة (0.021)، ومن أجل معرفة عائدية الفروق فقد تم تطبيق اختبار شيفيه للمقارنات البعدية، والجدول (20) يبين ذلك.

الجدول (20)

اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لتعرف الفروق للفروق في درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم، تبعاً لمتغير الخبرة

الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	أكثر من 10 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
		4.08	3.93	3.92
أقل من 5 سنوات	4.08	-	0.15*	0.16*
أكثر من 10 سنوات	3.93		-	0.01
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3.92			-

*** الفرق دال إحصائياً**

يلاحظ من الجدول (20) أن الفرق كان لصالح فئة الخبرة (أقل من 5 سنوات) عند مقارنتها مع فئتي الخبرة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات، وفئة من 10 سنوات فأكثر).

3- متغير الموهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير الموهل العلمي، كما تم تطبيق اختبار "ت" (t-test) لعينتين مستقلتين. ويظهر الجدول (21) ذلك.

الجدول (21)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم، واختبار "ت" (t-test) لعينتين مستقلتين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
ماجستير	175	3.97	0.49	0.262	0.793
دكتوراه	156	3.95	0.37		

تشير النتائج في الجدول (21) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير الموهل العلمي استناداً إلى قيمة "ت" المحسوبة، إذ بلغت (0.262)، وبمستوى دلالة (0.793).

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمناقشة النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، وعلى النحو الآتي:

مناقشة نتائج السؤال الأول: "ما درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

أظهرت النتائج في الجدول (3) أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.56) بانحراف معياري (0.65). وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن رؤساء الأقسام الأكاديمية لم تكن لديهم فكرة واضحة عن أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية، ولم تكن لديهم معرفة كافية بأهداف هذا الأسلوب واستراتيجياته. إلا أنهم يمتلكون تصوراً إيجابياً عن كيفية التعامل مع الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والعاملين الآخرين في أقسامهم، مما قد يضفي نوعاً من الراحة النفسية على هؤلاء العاملين وقد يشعرهم بالرضا والاستقرار الوظيفي، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن رؤساء الأقسام الأكاديمية مقتنعون إلى حد ما، بأن إعادة هندسة العمليات الإدارية تعد التزاماً في العمل وإعادة إبداع شاملة لأداء العمل بالشكل المطلوب، فضلاً عن كونها إعادة لتصميم العمل والهيكل التنظيمي للمؤسسة التربوية الجامعية. وربما جاءت هذه النتيجة لأن رؤساء الأقسام يركزون بدرجة معتدلة على الهيكل التنظيمي للأقسام التي يترأسونها من أجل إدارة هذه الأقسام بيسر بما يضمن تحقيق مستويات عالية من الكفاءة والفاعلية. وقد تعزى هذه النتيجة أيضا إلى أن رؤساء الأقسام يبذلون جهداً متوسطاً في تحقيق

أهداف أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية، بسبب كثرة الأعمال الإدارية المكلفين بها، أو لأنهم لا يعرفون ما فيه الكفاية عن ماهية هذا الأسلوب وكيفية تطبيقه إلا أن هذه النتيجة تشير إلى قيامهم بأداء العمل قدر استطاعتهم وفقا لهذا الأسلوب. ولكن هذه النتيجة لا تمثل مستوى الطموح لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية الذين يفترض بهم أن يؤدوا أعمالهم الإدارية في ضوء الأفكار الرئيسة التي جاء بها أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية الذي يساير التغير والتطور في الجامعات التي تكون سباقة في هذا المجال لكونها قائدة التغيير ومسؤولة عن إعداد الأجيال المستقبلية بما يتناسب والتغيرات التي تحدث في المجالات الحياتية كافة.

أما بالنسبة لمجالات أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية فكانت المناقشة لكل مجال على حدة وعلى النحو الآتي:

1- مجال تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة

أشارت النتائج في الجدول (4) أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لفقرات مجال تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت مرتفعة، بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.66). وقد تعزى هذه النتيجة إلى حرص رؤساء الأقسام الأكاديمية على ضرورة التزام العاملين بمواعيد (أوقات) العمل مما يؤدي إلى الحضور في الأوقات والأماكن المحددة، مما قد يساعد على إنجاز المهمات وإكمال الواجبات المكلفين بها بالشكل المطلوب. وربما تعزى هذه النتيجة إلى التزام رؤساء الأقسام انفسهم بمواعيد العمل، ليكونوا قدوة للآخرين وليقدموا أنموذجا في العمل، وليبينوا لهم أن الالتزام يشمل الجميع لأن فيه خدمة للجامعة، بتحقيق أهدافها وأهدافهم

جميعا. وقد يكون السبب وراء هذه النتيجة المرتفعة متمثلاً في أن رؤساء الأقسام الأكاديمية فضلاً عن العاملين الآخرين قد تولدت لديهم مفاهيم مشتركة عن جوانب العمل الذي يقومون به نتيجة لحصولهم على بعض التدريب الذي يتم في الجامعة، وربما جاءت هذه النتيجة انعكاساً لسهولة الاتصال والتواصل مع العاملين من خلال ما يتوافر من أجهزة وتقنيات حديثة، تمكن رؤساء الأقسام من توصيل رسائلهم للعاملين معهم أو أن هذه النتيجة تعكس طبيعة نظام الاتصال ذي الاتجاهين الذي يستخدمه رؤساء الأقسام ويشجعون العاملين على الاتصال والتواصل معهم، وقد تعزى هذه النتيجة المرتفعة إلى قيام رؤساء الأقسام بإيجاد جو من الثقة بين العاملين أنفسهم، يمكنهم من بذل جهد أكثر، قد يحقق لهم نجاحاً في مهماتهم، وربما انعكس إيجابيا في علاقاتهم فتتولد علاقات إنسانية إيجابية بين العاملين من جهة وبين العاملين ورؤساء الأقسام من جهة أخرى، وقد يكون السبب في هذه النتيجة المرتفعة عائداً إلى أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يعملون جاهدين على توفير وسائل الراحة للعاملين بما يؤدي إلى إيجاد جو مناسب للعمل، فضلاً عن الابتعاد عن الغموض في التعامل وعدم استخدام الألفاظ الغامضة التي تحتاج إلى تفسير فعندما تكون التعليمات وطريقة إيصالها واضحة يسهل الالتزام بتطبيقها بما يضمن تحقيق الأهداف الشخصية للعاملين والأهداف التنظيمية للجامعة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن رؤساء الأقسام في الكليات فضلاً عن الموظفين العاملين معهم قد تولدت لديهم مفاهيم مشتركة حول جوانب العمل الذي يقومون به نتيجة لبعض التدريب الذي يتم في الجامعة ويتلقاه كل موظف بحسب مركزه وهذا التدريب الذي أسس على إيجاد مفاهيم مشتركة بين جميع العاملين انعكس على تكامل العمل. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القاسم (2009) التي أشارت إلى وجود درجة متوسطة في

الأداء عند استخدام إعادة هندسة العمليات الإدارية لكنها اختلفت مع نتائج دراسة الطنيجي (2008) والتي أشارت إلى وجود درجة مرتفعة من التطوير الإداري والموافقة على تطوير أداء العاملين في ضوء العاملين في إعادة هندسة العمليات الإدارية.

2- مجال تطوير الخدمة المقدمة

أشارت النتائج في الجدول (7) إلى أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لفقرات مجال تطوير الخدمة المقدمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.60) بانحراف معياري (0.75). وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن رؤساء الأقسام يظهرون سمعة طيبة عن الجامعة من خلال تفاعلهم الإيجابي مع العاملين وتقديم الخدمات المطلوبة لهم، وربما جاءت هذه النتيجة لإمكانية الحصول على المعلومات بشكل سريع مما يسهل إنجاز الأعمال والمهمات بفترة قياسية، وبخاصة إذا كان ذلك الإنجاز يعتمد على توافر مثل هذه المعلومات. ونظراً لأن الجامعة حريصة على مثل هذه الإجراء السريع لتوفير المعلومات فإن رؤساء الأقسام يعلمون جاهدين على الاهتمام بهذا الأمر، إيماناً منهم بأن ذلك ينعكس إيجاباً على سرعة الإنجاز وبالمقابل فان هذا المجال لم يحظ بالدرجة المرتفعة من حيث الممارسة، بل جاءت درجته متوسطة. وربما يعزى السبب إلى أن طبيعة بعض الأعمال والإجراءات يغلب عليها الطابع الروتيني، مما يؤدي إلى تأخر الإنجاز، ولذلك فإن التغلب على مثل هذه الحالة يتحقق من خلال تقليل الإجراءات الروتينية المتعلقة بتقديم الخدمة للعاملين في الجامعة من جهة، وتعرف الآليات المعتمدة في متابعة معاملات العاملين ذات الصلة بتقديم الخدمة إليهم من جهة أخرى.

3- مجال فهم العمليات الإدارية وإدراكها

أظهرت النتائج في الجدول (8) أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لفقرات مجال فهم العمليات الإدارية وإدراكها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.46) بانحراف معياري (0.75) وقد تعزى هذه النتيجة المتوسطة إلى أن رؤساء الأقسام الأكاديمية لا يركزون بالشكل المطلوب على تهيئة بيئة تنظيمية تخلو من الهياكل التنظيمية الرأسية، إما لعدم معرفتهم لمثل هذا الإجراء، أو لأنهم اعتادوا على الأسلوب الإداري الذي يمارسونه لفترة ليست قصيرة، بحيث يصعب تغييره. وربما جاءت هذه النتيجة لأن رؤساء الأقسام لا ينظرون إلى العمل بوصفه عملية اجتماعية من منطلق أن المنظمة كيان اجتماعي يتفاعل أفراده فيما بينهم لتحقيق أهدافهم وأهداف هذا الكيان، وقد تعزى هذه النتيجة إلى ضعف مشاركة العاملين في صنع القرار مما قد يولد فجوة بينهم وبين رؤساء الأقسام، أو أن رؤساء الأقسام لا يرون في هذه المشاركة فائدة لأقسامهم وأنهم أكثر معرفة بما يجري في أقسامهم ولذلك ليس هناك ما يبرر المشاركة. وربما جاءت هذه النتيجة لعدم وجود التشجيع الكافي من رؤساء الأقسام للعاملين لتقديم ما لديهم من أفكار ومعلومات من شأنها أن تؤدي إلى صنع قرارات فاعلة. وفي بعض الأحيان يضطر رئيس القسم إلى اتخاذ قرارات عاجلة بشأن بعض الأمور الإدارية ذات الصلة بأداء العاملين ولذلك فإنه لا يلجأ إلى مشاركة العاملين في صنع القرار ويعتقد أن القرار المنفرد الذي يتخذه يحقق الفائدة المرجوة للقسم العلمي الذي يديره.

4- مجال تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة

أظهرت النتائج في الجدول (9) أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لفقرات مجال تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.38) بانحراف معياري (0.75). وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن رؤساء الأقسام يعملون على تقديم الخدمة بشكل أسرع مما قد يضفي ارتياحا للأفراد والذين تقدم لهم هذه الخدمة، ويشعرون بأنهم مقدرون ويحظون بالاحترام من رؤساء أقسامهم. وربما جاءت هذه النتيجة انعكاساً للجهد المتوسط الذي يبذله رؤساء الأقسام من أجل تقليل الأخطاء أو إزالة العقبات أو الصعوبات بين الطلبة ورؤساء أقسامهم، أو التخلص من الأعمال الروتينية، أو استخدام التقنيات الحديثة في العمليات الإدارية المختلفة. وبشكل عام فإن الدرجة المتوسطة التي حققها رؤساء الأقسام لا تعطي انطباعاً سلبياً عن ممارساتهم الإدارية، إلا أنها لا تعكس ما ينبغي أن يكون عليه الإداريون المسؤولون عن سير العمل داخل أقسامهم الأكاديمية. لذا يفترض البحث في الأسباب والعوامل المسؤولة عن هذه الدرجة المتوسطة من أجل الارتقاء بمستوى العمل في مثل هذه المؤسسات التربوية الأكاديمية المسؤولة عن بناء الإنسان الجديد بما يتماشى والفلسفة الاجتماعية والفلسفة التربوية. لقد اتفقت النتيجة الكلية لهذا السؤال مع ما توصلت اليه دراسة الدبيين (2013) من أن درجة استخدام مديرات المدارس الابتدائية الحكومية في دولة الكويت لأسلوب الهندسة الإدارية من وجهة نظر المعلمات كانت متوسطة. لكنها اختلف

مع ما توصل اليه الطنيجي (2008) في دراسته التي أشارت نتائجها إلى وجود درجة مرتفعة من التطوير الإداري، وأن درجة الموافقة على الأنموذج المقترح لتطوير أداء العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في دولة الإمارات العربية المتحدة في ضوء منهجية إعادة هندسة العمليات الإدارية كانت مرتفعة. كما اختلفت مع ما توصل اليه بني عيسى (2009) الذي أظهرت نتائج دراسته أن مجال المنظومة القيمية لهندسة القرارات التربوية في كليات التربية في الجامعات الأردنية جاء بدرجة تقدير عالي جداً.

مناقشة نتائج السؤال الثاني: "ما درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم؟"

أظهرت النتائج في الجدول (10) أن درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم كانت مرتفعة، إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.96) بانحراف معياري (0.44). وقد تعزى هذه النتيجة إلى اهتمام أعضاء هيئة التدريس بإجراء البحوث العلمية، وما يتطلبه ذلك الإجراء من استخدام للحاسوب من أجل الحصول على المراجع العلمية ذات الصلة واستخدامها في البحوث. وربما جاءت هذه النتيجة لأن أعضاء هيئة التدريس لديهم الرغبة الكافية لتجديد ما لديهم من معارف ومعلومات وبيانات في مجالات تخصصهم، فيجدون في التكنولوجيا وسيلة لتحقيق ذلك. أو أن أعضاء هيئة التدريس يعملون على تنمية مهاراتهم في مجال الحاسوب فيعمدون إلى تعرف متطلبات استخدامه لتوظيفه في المجالات التي يبحثون فيها. أو قد تعزى هذه النتيجة إلى اهتمام أعضاء هيئة التدريس بالتحليل والتقويم لنتائج الأبحاث لتعرف مدى الإفادة منها في المجالات التي طبقت فيها، وربما عكست هذه النتيجة

مدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس لمهارات استخدام الخدمات الحاسوبية للأقسام التي يعملون فيها، ولأنفسهم من خلال إجراء الأبحاث واعتماد الحاسوب وسيلة في جمع البيانات وتحليلها ومعالجتها إحصائيا مما قد يدفعهم للقيام بمزيد من الدراسات والأبحاث فضلاً عن ذلك فقد تأتي هذه الدرجة انسجاماً مع ما يقوم به أعضاء هيئة التدريس من اتصال بالإداريين ورؤساء الأقسام في كلياتهم باستخدام شبكة الإنترنت أو البريد الإلكتروني، في تبادل المعلومات مما يؤدي إلى التقليل من استخدام الورق والمراسلات اليومية، وقد يعزى ذلك إلى رغبة عضو هيئة التدريس في تعرف المفاهيم العلمية الجديدة وتبسيطها، وتزويدها للطلبة، أو ربما جاءت هذه النتيجة بسبب الرغبة المتزايدة لدى أعضاء هيئة التدريس بالاطلاع على آخر التطورات في مجالات اختصاصهم، وربما تنسب هذه النتيجة إلى قيام أعضاء هيئة التدريس بتصميم البرامج أو استخدام هذه التكنولوجيا في تدريب طلبتهم على مهارات معينة، أو لإثارة تفكيرهم وتحفيزهم على الدراسة مما قد يدفع أعضاء هيئة التدريس لبذل مزيد من الجهد من أجل تحقيق الاستخدام الأمثل لهذه التكنولوجيا التعليمية التي شاع استخدامها في جميع المنظمات والمؤسسات وبخاصة الجامعات التي تعد الجهات المسؤولة عن تعليم الأفراد وتزويدهم بالمهارات اللازمة لاستخدام هذه التكنولوجيا. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة المومني (2004) من أن مديري المدارس الثانوية يتجهون نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات بمستوى عال، كما اتفقت مع نتائج دراسة محمد (2006) التي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع لدرجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات وفقا لإجابات المديرين.

مناقشة نتائج السؤال الثالث: "هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية ودرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم؟"

أشارت النتائج في الجدول (11) إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية ودرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم، كما وجدت علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين جميع مجالات استبانة أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية واستبانة تكنولوجيا التعليم، وقد تراوحت هذه العلاقة الارتباطية ما بين (0.31 - 0.50) . وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية بما يحققه من إنجازات إدارية على مستوى القسم الأكاديمي، وتسهيل أداء المهمات وتفعيل عملية التفاعل والتعامل بين جميع العاملين في القسم قد يكون مسؤولا عن الدرجة المرتفعة لاستخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم مما قد يشير إلى فاعلية هذا الأسلوب في تحقيق أهداف القسم الأكاديمي، وقد يكون السبب وراء هذه النتيجة المرتفعة كامناً في اعتقاد أعضاء هيئة التدريس وإيمانهم بأهمية تكنولوجيا التعليم على المستويين الإداري والتدريسي مما قد يشجعهم على الاستمرار في استخدام هذه التكنولوجيا، وربما جاءت هذه النتيجة انعكاساً لدور رئيس القسم الأكاديمي في ممارسة أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية بشكل أكثر من استخدامه للأساليب الإدارية الأخرى، انطلاقاً من أهمية هذا الأسلوب وفاعليته في تحقيق نتائج إيجابية لكل

من الإدارة والعاملين، مما قد يدفع رؤساء الأقسام لبذل جهد أكبر من أجل تحقيق الفائدة المرجوة من وراء ذلك. وقد تعزى هذه النتيجة إلى مقدرة رؤساء الأقسام على تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة المستنصرية من خلال تأكيدهم على ضرورة التقيد بمواعيد العمل وإيجاد بيئة تربوية وأخلاقية في الأقسام الأكاديمية يسودها جو من الثقة بين الأفراد العاملين مما قد يحفز أعضاء هيئة التدريس على بذل مزيد من الجهد لإظهار أقسامهم بالصورة الفضلى، وعلى تبني أي إجراء من شأنه أن يحسن صورتهم أمام الآخرين، ولذلك فهم يعمدون إلى استخدام التكنولوجيا التعليمية لبيان أهميتها وفائدتها في العملية التربوية من ناحية، ولإظهار مقدرتهم على استخدامها، وشرح ما يمكن تحقيقه من وراء هذا الاستخدام. وربما جاءت العلاقة الارتباطية الإيجابية الدالة إحصائيا بين أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية واستخدام تكنولوجيا التعليم نتيجة للتعامل الإيجابي الخلاق بين رؤساء الأقسام والعاملين والإداريين وأعضاء هيئة التدريس والطلبة، فكان لهذا التعامل تأثير واضح في ميل أعضاء هيئة التدريس لإثبات مقدرتهم والتزامهم ورغبتهم في العمل التدريسي بما يضمن تحقيق الفائدة المطلوبة من خلال توظيف مقدرتهم الفنية والأكاديمية في استخدام تكنولوجيا التعليم بما يؤدي إلى تحقيق الغرض المطلوب.

مناقشة نتائج السؤال الرابع: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي؟"

تمت مناقشة هذا السؤال وفقاً للمتغيرات الواردة فيه وكما يأتي:

1- متغير الجنس:

أشارت النتائج في الجدول (12) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير الجنس، سواء للدرجة الكلية أم للمجالات الأربعة للأداة. وقد تبين من هذه النتيجة أن أعضاء هيئة التدريس من كلا الجنسين لم يختلفوا في وصف ممارسات رؤساء الأقسام لهذا الأسلوب. وقد يعود ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس يتعرضون للظروف نفسها، سواء المادية منها أم المعنوية، ويخضعون لتعليمات واحدة مركزية، وربما يعاملون – في الأعم الأغلب- معاملة تكاد تكون متماثلة من رؤساء الأقسام، كذلك لم تكن بين الذكور والإناث من أعضاء هيئة التدريس أية اختلافات في تحديد وصف ممارسات رؤساء الأقسام مما قد يشير إلى أن متغير الجنس ليس من المتغيرات المؤثرة في هذا المجال. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الخواجا (2008) والتي أظهرت فروقا تعزى للجنس ولصالح الإناث.

2- متغير الخبرة:

أشارت النـتائج في الجدول (14) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير الخبرة، للدرجة الكلية وللمجالات كافة باستثناء مجال "تطوير الخدمة المقدمة" ولصالح فئة أقل من خمس سنوات وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن أعضاء هيئة التدريس من فئة "أقل من خمس سنوات" لديهم المقدرة على وصف ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية بشكل أعلى من حيث درجة الممارسة مقارنة بالفئتين الآخريين، وربما جاءت هذه النتيجة لأن أعضاء هيئة التدريس حديثي الخبرة قد يكونوا أكثر حيوية ونشاطاً ويريدون إثبات ذواتهم، ومقدرتهم، ومعرفتهم بما يجري حولهم مقارنة بأعضاء هيئة التدريس الآخرين، أو أنهم يهدفون للحصول على مكاسب في مجال عملهم سواء ما يتعلق منها بالجانب المادي أم المعنوي. وفي كلتا الحالتين قد يكون هذا الأمر عامل تعزيز وتحفيز لهم لبذل جهد أكثر ولتوكيد مقدرتهم على إدراك الأمور بتفصيلاتها. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الخواجا (2008) التي أظهرت وجود فروق لصالح الخبرة في فئة الخبرة نفسها كما اتفقت مع نتائج دراسة الدبيين (2013) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الخبرة.

3- متغير المؤهل العلمي:

أظهـرت النـتـائج في الجدول (16) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب إعادة هندسة العمليات

الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، سواء للدرجة الكلية أم المجالات الأربعة للإدارة ولصالح حملة الماجستير. ويستدل من هذه النتيجة أن هذا المتغير يؤثر في تحديد درجة الممارسة لهذا الأسلوب. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن حملة الماجستير من أعضاء هيئة التدريس عادة ما يكونوا أقل سناً من حملة الدكتوراه وقد يكونوا الأحدث خبرة، ولذلك فهم قد يكونوا أكثر تقبلاً للتغيير من أقرانهم حملة الدكتوراه. وقد يكون سبب هذه النتيجة راجعاً إلى إن حملة الماجستير يرغبون في التجديد والتطوير أكثر من حملة الدكتوراه الذين ينشغلون في قضايا التأليف والبحث العلمي وربما تركوا أمر الإدارة لأصحابها، أو قد لا تكون لديهم الرغبة في تعرف ماهية أسلوب إعادة هندسة العمليات. بينما تتولد لدى حملة الماجستير الرغبة والدافعية العاليتين لتعرف مزيد من الأفكار والمعارف والأساليب الإدارية يدفعهم طموحهم في مواصلة دراستهم، أو تبوأ مواقع إدارية تفرض عليهم الإلمام والمعرفة في مجالات متنوعة ترتبط بطبيعة العمل الذي يمارسونه وتخصصاتهم العلمية. وربما امتد ذلك إلى المجال الإداري لتعرف الأساليب الإدارية التي تمارس في هذا المجال، ولتكوين فكرة واضحة عن ذلك.

مناقشة نتائج السؤال الخامس: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي؟"

تمت مناقشة متغيرات هذا السؤال وفقا للمتغيرات الواردة فيه وعلى النحو الآتي:

1- متغير الجنس:

أشـارت النـتـائج في الجدول (17) إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم، تبعاً لمتغير الجنس، ولصالح الذكور، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الذكور يرغبون في استخدام التكنولوجيا لمعرفتهم بها وإدراكهم لأهميتها في الحياة العملية وبشكل أكثر من الإناث. وربما جاءت هذه النتيجة لأن الذكور بمقدورهم البقاء فترة أطول ولساعة متأخرة في المراكز والمختبرات الإلكترونية للإفادة من برامجها وتعرف الاستخدامات المتنوعة لها. أو لأن الذكور لديهم المقدرة على حمل الأجهزة التكنولوجية ونقلها من صف إلى آخر أو من البيت إلى الجامعة وبالعكس، في حين يتعذر أو يصعب على الإناث القيام بمثل هذا العمل. وربما تكون الإناث وبحكم تقاليد المجتمع وعاداته وقيمه أقل حظا في الحصول على فرص الإفادة من هذه التكنولوجيا وتوظيفها مقارنة بالذكور لا سيما فيما يتعلق بالوقت والمكان الذين يكونا عامل إعاقة أمام الإناث. وقد تعزى هذه النتيجة لانشغال الإناث المتزوجات بأمور البيت ورعاية الأطفال وتلبية متطلبات الأسرة، الأمر الذي يتطلب تخصيص وقت كاف لمثل هذه الأعمال بينما يكون الوقت متاحا للذكور لممارسة ما يرغبون فيه من أعمال ونشاطات ومن بينها استخدام تكنولوجيا التعليم في التدريس الصفي أو التدرب على استخداماتها المتعددة لتحقيق مزيد من المعرفة في هذا المجال.

2- متغير الخبرة:

أشارت الـنـتائج في الجدول (19) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم ، تبعاً لمتغير الخبرة، لصالح فئة (أقل من 5 سنوات) عند مقارنتها مع فئة الخبرة (من 5 إلى أقل من

10 سنوات، وفئة من 10 سنوات فأكثر)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن أعضاء هيئة التدريس في هذه الفئة عادة ما يكونوا حديثي التخرج وربما عرفوا كيفية استخدام الحاسوب والتقنيات في أثناء دراستهم للمرحلة الجامعية مما سهل عليهم استخدام الأجهزة الإلكترونية عند تعيينهم في الجامعة. وقد يكون سبب ذلك راجعاً إلى اهتمام الشباب من أعضاء هيئة التدريس بكل ما هو جديد وبخاصة في مجالات تخصصاتهم الأكاديمية، الأمر الذي يدفعهم إلى تعلم هذا الجديد وتعرف استخداماته، ولا سيما ما يتعلق بالقضايا الإلكترونية. فالعصر الذي نعيشه هو عصر التكنولوجيا واستخدامات هذه التكنولوجيا أصبحت متنوعة وواسعة وإقبال الشباب على استخدامها ومعرفتهم بها أكثر من الأفراد الذين هم أكبر عمراً.

وفي الجامعة حيث تتوافر الأجهزة التكنولوجية، ويشجع على استخدامها في أثناء التدريس أو في اللقاءات والندوات والمؤتمرات. يندفع كثير من أعضاء هيئة التدريس الشباب إلى توظيفها في عمليات التدريس لإثبات مقدرتهم على استخدامها وتأكيد فائدتها للطلبة. ولما كان أصحاب الفئة الأقل خبرة هم الأكثر استخداما لتكنولوجيا التعليم وفقاً لهذه النتيجة فإن ذلك يدل على أن الخبرة عامل مؤثر في تحديد استخدام أعضاء هيئة التدريس لهذه التكنولوجيا.

3- متغير المؤهل العلمي:

أشارت النتائج في الجدول (21) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى **(**$\alpha \leq 0.05$) في درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن أعضاء هيئة التدريس من حملة شهادة الماجستير أو شهادة الدكتوراه لا يختلفون في وصفهم أو تحديدهم لدرجة استخدامهم لهذه

التكنولوجيا. وربما كانت هذه النتيجة انعكاساً لما يسود البيئة الجامعية من استخدام لهذه التكنولوجيا، لأن الواقع فرض نفسه على الجميع بغض النظر على مؤهلاتهم العلمية، أو أن أعضاء هيئة التدريس من حملة الماجستير والدكتوراه أدركوا أهمية هذه التكنولوجيا وفائدتها في عملية التدريس فأولوها اهتمامهم وقد تكون رغبة الطلبة في التعلم وفقاً لهذه التكنولوجيا عامل دفع لأعضاء هيئة التدريس لاستخدامها بغض النظر عن الشهادة العلمية التي يحملها. مما قد يؤكد أهمية هذه التكنولوجيا وضرورتها في العملية التعليمية التعلمية. وقد يستدل من هذه النتيجة أن المؤهل العلمي لأعضاء هيئة التدريس ليس من المتغيرات المؤثرة في تحديد درجة استخدامهم لتكنولوجيا التعليم.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، فإن الباحثة توصي بما يأتي:

- تدريب رؤساء الأقسام على أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية وبخاصة في مجال تطوير الخدمة المقدمة ومجال فهم العمليات الإدارية وإدراكها ومجال تبسيط إجراءات العمل.
- نشر ثقافة التغيير ومبادئ إعادة هندسة العمليات الإدارية والتركيز على سرعة إنجاز الأعمال في مختلف دوائر الجامعة وكلياتها وتلافي الروتين الذي تسير من خلاله المعاملات.
- إن درجة استخدام أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لتكنولوجيا التعليم كان مرتفعاً، لذا يوصى بالمحافظة على هذا المستوى المرتفع بتقديم المحفزات المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس.

- إجراء دراسات مشابهة لهذه الدراسة تتناول مجالات ومتغيرات أخرى غير التي تناولتها هذه الدراسة.

المراجع

المراجع

المراجع العربية

إبراهيم، عواطف، وآخرون (2011). ***الوسائل التعليمية والوسائط المتعددة في التعليم والبحث العلمي***، ط1، القاهرة: دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع.

أبو سعود، إبراهيم (2006). التعليم والمعلوماتية: دور الإنترنت في إعداد الخريجين وتدريس اللغات مع تقديم رؤية إستراتيجية للتعليم في الأقطار العربية "**الجودة في مدارس التعليم العام**"

www.ituarabic.org/E-Education/Doc13-ALAhram.doc Retreived :(**online, avalabile**) on 28-11-2012.

أحمد، أحمد إبراهيم (2007). ***تطبيق الجودة والاعتماد في المدارس***، ط1، القاهرة: دار الفكر العربي.

أبو عشمة، أحمد عبد المجيد (2011). ***أثر تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء صندوق الطالب بالجامعة الإسلامية من وجهة نظر الطلبة*** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين.

استيتيه، دلال ملحس وسرحان، عمر موسى (2007). ***تكنولوجيا التعليم والتعليم الإلكتروني***. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

إسماعيل، الغريب زاهر (2003). اكتساب مهارات تصميم وإنتاج برامج التعليم المبرمج باستخدام الخرائط الانسيابية في برنامج العروض العملية لشرائح الكمبيوتر، **المجلة التربوية**، المجلد (17)، العدد (67) ص ص 275-216.

اشتيوة، فوزي فايز، وعليان، ربحي مصطفى (2010). ***تكنولوجيا التعليم (النظرية والممارسة)***، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

باشيوة، لحسن عبد ا (2009). استشراف عناصر تفعيل إدارة مستقبل مؤسسات التعليم العالي، **مجلة علوم إنسانية**، عدد 43 ، متوفر على الموقع الإلكتروني . www.ulum.nl

بدران، شبل (2005). ديمقراطية التعليم العربي واستبداده، **الثقافة التربوية**، العددان (2، 3)، السنة الأولى، ص ص 114-133.

بني عيسى، هيثم (2009). ***مدى إمكانية تطبيق عمداء كليـات التربيـة فـي الجامعـات الأردنيـة لعملية الهندرة الإدارية ومعيقات تطبيقها من وجهة نظر العمداء ورؤساء الاقسام***، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

بيتس، دبليو، بول، غاري (2006). ***التعليم الفعال بالتكنولوجيا في مراحل التعليم العالي أسس النجاح***، ترجمة إبراهيم يحيى الشهابي، الرياض، مكتبة العبيكان للنشر والتوزيع.

جامعة القدس المفتوحة (1993). ***تكنولوجيا التربية***. عمان: جامعة القدس المفتوحة.

جابر عبد الحميد، ظاهر عبد الرزاق (1978). ***أسلوب النظم بين التعليم والتعلّم***، القاهرة: دار النهضة العربية.

جراد، علاء كرم (2003). ***جودة التعليم لماذا؟ وكيف؟*** www.quality oasis.com .edugual/first/article-v2-do

جمعية الاتصالات التربوية والتكنولوجيا (1992). ***تعريف التكنولوجيا***. ترجمة أبو جابر، الكويت: دار القلم للنشر والتوزيع.

الحارثي، سعاد (2007). ***خفض التكاليف في مؤسسات التعليم العالي باتباع أسلوب هندسة العمليات الإدارية***، الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.

حافظ، محمد عبدة (2010). ***الهندرة الادارية***، ط1، القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع .

حلمي، فؤاد أحمد (2003). تحسين أداء المدرسة الثانوية العامة في مصر باستخدام مدخل إعادة الهندسة، ***مجلة التربية***، السنة السادسة، العدد (8) ص ص219-293.

حمدي، نرجس، وآخرون (1992). ***تكنولوجيا التربية***. ط1، عمان: جامعة القدس المفتوحة.

الحميري، صادق ظاهر (1998). ***توظيف المعلومات في صنع القرار***، متوفر على موقع مركز المعلومات *www.nic.gov*، تاريخ الدخول إلى الموقع نوفمبر 29-11-2012.

الحيلة، محمد محمود (2001). ***تكنولوجيا التعليم والمعلوماتية***، العين: دار الكتاب للنشر الجامعي.

الحيلة، محمد محمود (2011). ***تكنولوجيا التعليم بين النظرية والتطبيق***، ط3، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الخرابشة، مشهور وجرادات، أسامة ومؤتمن، منى (2002). "ورقة عمل تخصيصية حول تطور الإدارة والتنظيم في وزراة التربية والتعليم"، ***رسالة المعلم***، المجلد (42)، العدد (3)، ص 12-22.

الخطيب، أحمد (2001). ***الإدارة الجامعية (دراسات حديثة)***، ط1، إربد: مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية.

الخواجا، ماجد (2008). ***تطوير أنموذج لإعادة هندسة العمليات الإدارية في مؤسسة التدريب المهني في الأردن***، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الداود، إبراهيم داود (2008). ***الإدارة الجامعية في الجامعات السعودية: التنظيم وتحديات التطوير: دراسة تحليلية تقويمية***، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العالمي عن التعليم 25 مارس، الجامعة الإسلامية العالمية، كوالالمبور، ماليزيا.

الدبين، مشاري يوسف (2013). ***درجة استخدام مديرات المدارس الابتدائية الحكومية في دولة الكويت لأسلوب الهندسة الإدارية وعلاقتها بدرجة ممارستهن للإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمات*** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

ديسلر، جاري (2003). ***إدارة الموارد البشرية***، ترجمه محمد سيد أحمد عبد المتعال، الرياض: دار المريخ للنشر.

الرب، سيد محمد (2009). ***موضوعات إدارية متقدمة وتطبيقاتها في منظمات الأعمال الدولية***، ط1، القاهرة: دار الكتب المصرية.

زيتون، حسن حسين (1999) **تصميم التدريس: رؤية منظومية** القاهرة: عالم الكتب.

سعادة، جودت أحمد والسرطاوي، عادل فايز (2003). ***استخدام الحاسوب والإنترنت في ميادين التربية والتعليم***. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

السعود، خالد محمد (2008). ***تكنولوجيا ووسائل التعليم وفاعليتها***، ط1، عمان، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

شعبان، حامد (2008). العوامل المؤثرة على تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية الهندرة دراسة ميدانية، جامعة القاهرة، **مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين**، السنة السابعة والأربعون، العدد (70)، ص 253-294، 2008.

الشهراني، صفية (2007). ***إعادة هندسة أساليب التعليم الجامعي لمواجهة متطلبات عصر ثقافة المعلومات، أنموذج مقترح لجامعة أم القرى***، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى مكة المكرمة،، المملكة العربية السعودية.

الشوبكي، مازن (2010). ***العلاقة بين نظم دعم القرار وإعادة الهندسة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة***، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، القاهرة: جمهورية مصر العربية.

صالح، مراد (1998). مؤشرات الجودة في التعليم العالي المصري، ***مجلة كلية تربية الأزهر***، العدد 72، ص 97.

الصباغ، عماد (2002). إدارة المعرفة ودورها في إرساء أسس مجتمع المعلومات العربي، **المجلة العربية للمعلومات**، 23 (2) 37-55.

طايع، أنيس أحمد (2005). ***التطوير النوعي للتعليم الجامعي***، متوفر على الموقع الإلكتروني: http://www.epforum.net

الطنيجي، سالم زايد (2008). ***أنموذج مقترح لتطوير أداء العاملين في وزارة التعلبم العالي والبحث العلمي في دولة الإمارات العربية في ضوء منهجية إعادة هندسة العمليات الإدارية***، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

الطوبجي، حسين محمد، وغزاوي، محمد (1990). تأثير بعض المتغيرات في تقدير طلبة تربية الكويت لمقرر وسائل الاتصال التعليمية، ***مجلة دراسات تربوية***، المجلد5، الجزء 27.

الطيطي، عبد الجواد فائق (1991). ***تقنيات التعليم بين النظرية والتطبيق***، ط1، إربد: دار قدسية.

عاطف، زاهر عبد الرحيم (2011). ***الهيكل التنظيمي للمنظمة (الهندرة).*** عمان: دار الراية للنشر والتوزيع.

عبد الحفيظ، أحمد بن صالح (2003). ***المرجع العلمي لتطبيق منهج الهندرة***، ط1، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

عبد السميع، محمد مصطفى (1999). ***تكنولوجيا التعليم دراسات عربية***، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.

العتيبي، آسيا بنت مسعد (2005). ***الحوار التربوي بين الأستاذ الجامعي وطلاب الدراسات العليا في ضوء ثقافة إعادة الهندسة*** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

العتيبي سعد مرزوق، والحمالي راشد محمد (1425هـ). هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في القطاع العام عوامل النجاح الحاسمة، ***المؤتمر الوطني الأول للجودة،*** 17 مايو 2004 28 ***ربيع أول 1425 ـ الموافق 15 – 26.***

العجمي، محمد حسين (2008). ***إستراتيجيات الإدارة الذاتية للمدرسة والصف.*** عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

عليان، ربحي مصطفى، الدبس محمد عبد (1999). ***وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم،*** عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

العنزي، دلال سعد (2012). ***درجة توظيف معلمات التربية الإسلامية لتكنولوجيا التعليم في المرحلة المتوسطة والثانوية في دولة الكويت*** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن .

عودة، عدنان محمود (2003). ***أثر برنامج تدريبي باستخدام وسائل الاتصال التكنولوجية الحديثة (الإنترنت) على أساليب التعلم عند طلبة المدارس الثانوية في الأردن*** (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

عون، وفاء (2011). أثر الهندرة على تطوير مخرجات التعليم الجامعي من وجهة نظر خريجات كلية التربية بجامعة الملك سعود، ***مؤتمر تعليم المرأة السعودية***، جامعة محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

غريبي، واجب، وغريبي، غريب (2009). التخصصات الجامعية وسوق العمل، **مجلة علوم إنسانية**، عدد 43، متوفر على الموقع الإلكتروني www.ulum.nl .

الفرجاني، عبد العظيم (1993). ***تكنولوجيا تطوير التعليم***، القاهرة: دار المعارف.

الفريجات، غالب عبد المعطي (2010). ***مدخل الى تكنولوجيا التعليم***، عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.

قاسم، إسماعيل (2009). ***تحسين جودة الخدمة في الجامعات الفلسطينية عبر إعادة هندسة العمليات الإدارية الهندرة دراسة حالة، الجامعة الإسلامية – غزة*** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية – غزة، فلسطين.

القريوتي، محمد قاسم (2000). ***السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة***، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

القلا، فخر الدين (1981). ***تقنيات التعليم والوسائل التعليمية***، دمشق: مؤسسة الوحدة للنشر والتوزيع.

القلا فخر الدين وصيام، محمد (1995). ***تقنيات التعليم***. منشورات جامعة دمشق، سوريا.

لال، زكريا يحيى، والجندي علياء (1989). ***مقدمة في الاتصالات وتكنولوجيا التعليم***، الرياض: العبيكان للطباعة.

ماهل، محمد حسن بريمة (2007). ***دور تكنولوجيا التعليم في تطوير العملية التدريسية بمرحلة الأساس*** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم درمان الإسلامية، الخرطوم، السودان.

محمد، زينة محمود (2006). ***درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن*** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

المخلافي، علي سرحان غالب (2010). ***أنموذج مقترح لتطوير مقررات تكنولوجيا التعليم في الجامعات اليمنية في ضوء المعايير العالمية لتكنولوجيا التعليم*** (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

مصطفى، يوسف عبد المعطي (2002). أنموذج مقترح لتطبيق مفهوم إعادة هندسة العمليات في التعليم الجامعي، ***مجلة التربية***، السنة الخامسة، العدد (6)، ص ص 115-157.

مصطفى، يوسف عبد المعطي (2007). ***الإدارة التربوية مداخل جديدة لعالم جديد***، القاهرة: دار الفكر العربي.

المكتب الإقليمي للدول العربية وبرنامج الأمم المتحدة الألماني (2003). ***تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام 2003: نحو إقامة مجتمع المعرفة***، عمان، الأردن.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2011). ***أحصائية لاعداد اعضاء هيئة التدريس في الجامعة المستنصرية***، بغداد، العراق.

المومني، فايزة محمد (2004). ***العلاقة بين التوجهات نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والتوجهات نحو إدارة التغيير لدى مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن من وجهة نظر المديرين والمعلمين فيها*** (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

هامر، مايكل، تشامبي، جيمس (1995). ***إعادة هندسة نظم العمل في المنظمات "الهندرة": دعوة صريحة للثورة الادارية الجديدة،*** ط1، ترجمة شمس الدين عثمان، القاهرة: الشركة العربية للإعلام العلمي.

هامر، مايكل، وستيفن ستانتن (2000). ***ثورة إعادة الهندسة (دليلك إلى ثورة إعادة هندسة العمليات الإدارية)،*** *ط1،* ترجمة حسين الفلاحي، الرياض: آفاق للإبداع والنشر.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2011).

المراجع الأجنبية:

Abdous. M. & He, W. (2008). A framework for process reengineering in higher education: A case study of distance learning exam scheduling and distribution, ***The International Review of Research in Open and Distance Learning***, Vol. 9, No (3), pp. 1492-3831.

Allen, D. & Fifield, N. (1999) "Re-engineering change in higher education." ***Information Research***, 4(3) Available at:
http://informationr.net/ir/4-3/paper56.html

Arora, S. and Kumar, S, A. (2007). Reengineering: A foucs on enterprise integration, ***Interfaces***, 30(5): pp, 54-71.

Charp S. (2000). Internet usage in education, ***Technology Horizon in Education*** (THE). 27 (10), p.12-14.

Cooper J, et. al, (1999**). *Classroom Teaching skills (6th ed)***. Boston, MA: Houghton Mifflin Company, USA.

Fairchid, A. (2001). Reengineering and restructuring the enterprise: ***A management guide for the 21st century, Computer Technology Research Corporation***, www.ctrcorp.com,2001, p.3.

Francis, A. & Zairi, M. (2007). Business process reengineering: Critical factor in higher education**. *Management Journal of Bradford***. Vol. 13, No. (3), pp. 451-455.

Golzynski M. C. (2003). "Status of information technology in high school agriscience curricula in Michigan and California", ***MAI***, 42\02, p.372.

Gunnarsson C. L. (2001). Student attitude and achievement in an online course graduate statistcs course, ***DAI*** – A 62/01, p. 135.

Hammer M. & Champy J. (1993). ***Reengineering the corporation amanifesto for business revolution***. New York: Harper & Row.

Kettinger, W.J., Teng, J.T.C. & Guha, S.(1996). Information architectural design in business process reengineering, ***Journal of Information Technology***, Vol. 11, No. 1, pp.27-37

Kezar, A. (2001). Understanding and facilitating change in higher education in the 21st century ***(ASHE-ERIC Higher Education Report)***,28(4). San Francisco: Jossey-Bass.

Krejcie, R.V. & Morgan D.W. (1970). “Determining sample size for research activities”. ***Educational and Psychological Measurement***, Vol. 30, No. 3 pp. 607- 610.

Ladd, P.D.& Ruby,R.jr (1999), Learning style and adjustment issue of international students, ***Journal of Education for Business***: Vol. 74(6): 363-367.

Lowenthal, J. (1994), "Reengineering the organization: A step-by-step approach to corporate revitalization", ***Quality Progress***,Vol.27, No.1, pp.93-95.

Marrazzo, J. (2000). ***Reengineering higher education: A method to enact change***, JM Associate, p.4.

McKenzie,J. (2001). **Making Good Change**.

http//www.Fno.Org/jun00/GoodChange.Retreived on 11-2-2013.

Mische, M. A. & Bennis, W. (1996). "Reinventing through reengineering" ***Information Systems Management***, Vol.13, Issue3, pp 58-65.

Morris, B. (1963). The Function of Media in the Public School, ***Audio Visual instruction***, 8(1), 9-14.

Oxford, M. H. (2005), ***What makes them click? Characteristics of technology- using teachers (unpublished doctor of education dissertation)***, State university of New Mexico. (on line) , available: http://proquest.umi.com

Morris, J.S. (2010).***A case study on advanced technology: Understanding the impact of advanced technology on student Performance*** (unpublished doctor of education dissertation), NorthCentral University, Arizona: USA, Proquest UMI.

Panthowin, P. (1999)."The Information technology prefer construct, its

domain and Measurement", ***DAI***-A 60/05, p1657.

Penrod, I. J & Dolence, M.G.(1991). Concepts for Reengineering in higher education***, Cause/Effect***, Vol.4, No.2, pp.10-17.

Pereira, Z.L. & Aspinmall, E. (1997). Total quality management versus business process reenigneering, ***Total Quality Management Journal*, **Vol. 8(1), pp.33-40.

Stahlke, H.F.W. & Nyce, J.M. (1996). Reengineering higher education: Reinventing teaching learning, ***Cause & Effect***, Vol. 19, No.4, pp.44-51.

Thomas I. & Margaret T. (2003). "Using business process reengineering principles in educational reform".

At (**http\\www.engr.iupui-edu\~no\papers\reeng.html**).

Tsichritzis, D. (1999). Reengineering the University***,Communication of the ACM***, Vol.42, No.6, pp. 93-100.

Yeomans, M.S. & Beckett J.L. (1996). Achieving breakthrough improvement through business process reengineering, ***Armed Forces Comptroller Journal***, Vol. 14, No. 1, pp. 5-13.

ملحق (1)

استبانة اعادة هندسة العمليات الادارية بصورتها الأولية

جامعة الشرق الأوسط

كلية العلوم التربوية

قسم الإدارة والمناهج

استبانة آراء المحكمين

الأستاذ الفاضل/ الدكتور .... المحترم

تقوم الباحثة بدراسة تهدف إلى التعرف إلى **درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم** تـ تـ طلب استخدام أداتين كجزء مكمل لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية في كلية العلوم التربوية في جامعة الشرق الأوسط.

ونظراً لما نعهده فيكم من سمعة عالية وخبرة ودراية في مجال البحث العلمي، يسر الباحثة أن تضع بين أيديكم الاستبانتين المرفقتين، وهما:

الأولى: استبانة لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية للتعرف إلى واقع التطوير الإداري في كليات الجامعة المستنصرية في العراق.

الثانية: استبانة تكنولوجيا التعليم لمعرفة مدى استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم.

وحرصاً من الباحثة على الاسترشاد بآرائكم والاستفادة من ملاحظاتكم القيمة، ترجو منكم التكرم بقراءة فقرات هاتين الاستبانتين وإبداء آرائكم بصددها من حيث مناسبتها أو عدم مناسبتها أو أية ملاحظات أخرى ترونها ضرورية.

ملاحظة:

إن مفهوم أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية قد يكون عند البعض جديداً على مسامعهم، لذا هذا توضيح بسيط لهذا المفهوم وهو "إعادة التفكير الأساسي، وإعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية، لتحقيق تحسينات جوهرية في معايير قياس الأداء".

شاكرة لكم حسن تعاونكم ، ، ،

الباحثة

نور سعد الخطيب

أولاً: معلومات عامة: ضع إشارة (✓) في المربع المناسب:

1. **الجـــنـس** : ذكر ☐ أنثى ☐

2. **المؤهل العلمي** : ماجستير ☐

   دكتوراه ☐

3. **الخـبـــرة** : أقل من خمس سنوات ☐

   من خمس سنوات – أقل من عشر سنوات ☐

   من عشر سنوات فأكثر ☐

ثانياً: استبانة أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية:

ت	الفقرات	انتماء الفقرة للمجال		صلاحية الفقرة		بحاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
المجال الأول: تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة:							
1.	أدى تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى تقديم الخدمة بشكل أسرع.						
2.	أدى تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في كليات الجامعة المستنصرية إلى تقليل الأخطاء.						
3.	أسهم تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في تقليل وقت إنجاز المعاملات.						
4.	أسهم تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في إتمام المعاملات في الوقت المناسب.						
5.	أدى تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى القضاء على الروتين الزائد لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين.						
6.	أسهم تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في تفعيل استخدام تكنولوجيا التعليم في العمل.						
7.	أسهم تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى إزالة المعيقات بين الطالب ورؤساء الأقسام الأكاديمية.						
المجال الثاني: تطوير الخدمة المقدّمة:							
8.	اسهم تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في سرعة الحصول على المعلومات المطلوبة.						
9.	أسهم تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في سرعة تقديم الحلول للمشاكل التي تواجه رؤساء الأقسام الأكاديميين.						
10.	أدى تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى رسم وإعطاء سمعة طيبة للجامعة.						
11.	أسهم تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في معرفة آلية لمتابعة المعاملات.						
12.	أسهم تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية لتقديم خدمة عالية الجودة لتحقيق الرضا لدى الطلبة.						
13.	أسهم تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى تقليل الإجراءات الروتينية لإتمام تقديم الخدمة.						

	الفقرات	انتماء الفقرة للمجال		صلاحية الفقرة		بحاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
المجال الثاني: تجديد الخدمة المقدّمة:							
.14	أدى أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في كليات الجامعة المستنصرية إلى تقليل الزمن اللازم لإتمام خطوات تقديم الخدمة.						
.15	ساهم تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في كليات الجامعة المستنصرية في توضيح إجراءات العمل للخدمات المقدمة.						
.16	ساهم تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في كليات الجامعة المستنصرية إلى تحليل العلاقة مع الطلبة ليتم الاستعانة بها لتطوير الخدمات المقدمة.						
.17	ساهم تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في كليات الجامعة المستنصرية في تقليل الفجوة بين جودة الخدمة المتوقعة والجودة الفعلية للخدمة.						
المجال الثالث: تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة:							
.18	أدى أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى سهولة الوصول للعاملين.						
.19	أدى أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى ايجاد جو من الثقة بين العاملين بالدائرة.						
.20	أسهم تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في تكامل العمل بين العاملين.						
.21	أسهم تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحقيق التواصل بين مختلف أقسام الجامعة للقيام بالتطوير وتحسين الخدمة.						
.22	أدى أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى ايجاد جو من الوضوح والراحة بين العاملين.						
.23	أسهم تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في كليات الجامعة المستنصرية في التزام الموظفين بمواعيد العمل واماكنه.						
.24	أدى أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في كليات الجامعة المستنصرية إلى أيجابية تعامل رؤساء الأقسام الأكاديمية مع الطلبة.						

ت	الفقرات	انتماء الفقرة للمجال		صلاحية الفقرة		بحاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
المجال الرابع: فهم العمليات الإدارية وإدراكها:							
.25	ساعد أسلوب هندسة العمليات الإدارية في مشاركة العاملين في صنع القرار.						
.26	التركيز على معرفة الأساليب التي تنجز فيها الأعمال.						
.27	التركيز على إيجاد بيئة تنظيمية خالية من الهياكل التنظيمية الرأسية.						
.28	اعتبار العمل عملية اجتماعية كما هو عملية اقتصادية.						
.29	تهيئة الظروف المادية المحيطة في ضوء قدرة الموظف على التعلّم والاستيعاب.						
.30	تتشكل طبيعة العمل من القوى والعوامل الاجتماعية والاقتصادية والاكاديمية.						

ثالثاً: استبانة تكنولوجيا التعليم:

ت	الفقرات	صلاحية الفقرة		بحاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		صالحة	غير صالحة		
.1	اختيار الوسائل التكنولوجية المناسبة لتحقيق الأهداف.				
.2	أستخدم الوسائل التكنولوجية المناسبة لتبسيط المفاهيم الجديدة.				
.3	أستخدم الوسائل التكنولوجية لإثارة تفكير الطلبة.				
.4	أستخدم الوسائل التكنولوجية لإثارة دافعية طلبتها للتعلّم.				
.5	أهتم بالمعارف والخبرات والتجارب الجديدة من خلال شبكة المعلومات.				
.6	أنمي روح البحث والاستقصاء من خلال أستخدام تكنولوجيا التعليم .				
.7	لدي الرغبة في التجديد والتطوير باستخدام التكنولوجيا.				
.8	أبادر في تصميم البرامج التعليمية وتطبيقها.				
.9	أهتم بالتحليل والتقويم من خلال استخدام الحاسوب.				
.10	أنمي مهارتي الحاسوبية بالاستفسار والملاحظة.				
.11	أمتاك المهارات العالية في استخدام الحاسوب كوسيلة حديثة.				
.12	أستخدم البريد الإلكتروني في تبادل المعلومات الخاصة بالجامعة مع الإدارات التعليمية العليا.				
.13	أستخدم شبكة الإنترنت لتحقيق الاتصالات مع الأطراف ذات العلاقة بكليات الجامعة.				
.14	أطلع على آخر التطورات في مجال الإدارة التربوية الحديثة عبر شبكة الإنترنت.				
.15	أستخدم الحاسوب للوصول إلى المراجع التي يستفيد منها في إجراء البحوث التربوية.				
.16	أستخدم الحاسوب في تخزين المعلومات واسترجاعها من خلال قواعد البيانات.				
.17	أجيب على الرسائل التي تصل عبر الشبكة الإلكترونية المعتمدة في الجامعة.				
.18	أحرص على تقليل استخدام الورق في المراسلات اليومية وذلك باستخدام الشبكة الإلكترونية داخل كليات الجامعة.				
.19	أستخدم الوسيلة التكنولوجية لمراعاة أتجاهات الطلبة.				
.20	أستخدم الوسيلة التكنولوجية لتدريب الطلبة على مهارات محددة.				
.22	أستخدم البوربوينت (Power Point) في تصميم الدروس التعليمية.				

ملحق (2)
قائمة بأسماء محكّمي الاستبانة

الرقم	اللقب العلمي والاسم	التخصص	مكان العمل
1	أ.د. جودت أحمد المساعيد	المناهج وطرائق التدريس	جامعة الشرق الأوسط
2	أ.د. عبد الجبار البياتي	الإدارة التربوية	جامعة الشرق الأوسط
3	د. غازي جمال خليفة	المناهج وطرائق التدريس	جامعة الشرق الأوسط
4	د. محمود الحديدي	المناهج وطرائق التدريس	جامعة الشرق الأوسط
5	د. خالد الصرايرة	الإدارة التربوية	جامعة الشرق الأوسط
6	د. ملك الناظر	الإدارة التربوية	جامعة الشرق الأوسط
7	د. عبد الحافظ سلامة	تكنولوجيا التعليم	جامعة الشرق الأوسط
8	د. عاطف أبو حميد	تكنولوجيا التعليم	جامعة الشرق الأوسط
8	أ.د. عبد الرحمن الهاشمي	المناهج وطرائق التدريس	جامعة عمان العربية
9	أ.د. عاطف مقابلة	الإدارة التربوية	جامعة عمان العربية

ملحق (3)

استبانة اعادة هندسة العمليات الادارية بصورتها النهائية

جامعة الشرق الأوسط

كلية العلوم التربوية

قسم الإدارة والمناهج

الأستاذ الفاضل/ الدكتور المحترم

تقوم الباحثة بأجراء دراسة بعنوان "**درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم**" تـتـطلب استخدام أداتين كجزء مكمل لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية في كلية العلوم التربوية في جامعة الشرق الأوسط في الأردن، ولتحقيق هدف الدراسة فقد أعدت استبانتان؛ الأولى: استبانة لأسلوب إعادة هندسة العمليات الادارية، والثانية: استبانة تكنولوجيا التعليم، لذا يرجى التكرم بتعبئة فقرات كلتا الاستبانتين بدقة وموضوعية وتعبئة المعلومات العامة وذلك بوضع علامة (✓) أمام كل عبارة في المكان المناسب الذي يعبر عن رأيك، علماً بأن المعلومات سوف تعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

ملاحظة:

إن مفهوم أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية قد يكون عند البعض جديداً على مسامعهم، لذا فهو يعرف بأنه "إعادة التفكير الأساسي، وإعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية، لتحقيق تحسينات جوهرية في معايير قياس الأداء".

شاكرة لكم حسن تعاونكم ، ، ،

الباحثة

نور سعد الخطيب

أولاً: معلومات عامة: ضع إشارة (✓) في المربع المناسب:

1. **الجــــنـس** : ذكر ☐ أنثى ☐

2. **المؤهل العلمي** : ماجستير ☐

دكتوراه ☐

3. **الخـبـــرة** : أقل من خمس سنوات ☐

من خمس سنوات – أقل من عشر سنوات ☐

من عشر سنوات فأكثر ☐

ثانياً: استبانة أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية:

الرقم	الفقرات	الدرجة				
		أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
المجال الأول: تبسيط إجراءات العمل في كليات الجامعة: **يعمل أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية على:**						
1.	تقديم الخدمة بشكل أسرع.					
2.	تقليل الأخطاء.					
3.	تقليل وقت إنجاز المعاملات.					
4.	إتمام المعاملات في الوقت المناسب.					
5.	القضاء على الروتين الزائد لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين.					
6.	تفعيل استخدام تكنولوجيا التعليم في العمل.					
7.	إزالة المعيقات بين الطالب ورؤساء الأقسام الأكاديمية.					
المجال الثاني: تطوير الخدمة المقدّمة: **يعمل أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية على:**						
8.	سرعة الحصول على المعلومات المطلوبة.					
9.	سرعة تقديم الحلول للمشكلات التي تواجه رؤساء الأقسام الأكاديمية.					
10.	رسم وإعطاء سمعة طيبة للجامعة.					
11.	معرفة آلية متابعة المعاملات.					
12.	تقديم خدمة عالية الجودة لتحقيق رضا لدى الطلبة.					
13.	تقليل الإجراءات الروتينية لإتمام تقديم الخدمة.					
14.	تقليل الزمن اللازم لإتمام خطوات تقديم الخدمة.					
15.	توضيح إجراءات العمل للخدمات المقدمة.					
16.	تحليل العلاقة مع الطلبة ليتم الاستعانة بها لتطوير الخدمات المقدمة.					
17.	تقليل الفجوة بين جودة الخدمة المتوقعة والجودة الفعلية للخدمة.					

الرقم	الفقرات	الدرجة				
		أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
المجال الثالث: تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة: **يعمل أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية على:**						
.18	سهولة الوصول للعاملين.					
.19	إيجاد جو من الثـقة بين العاملين في الجامعة.					
.20	تكامل العمل بين العاملين.					
.21	تحقيق التواصل بين مختلف أقسام الجامعة للقيام بتطوير العمل.					
.22	إيجاد جو من الوضوح والراحة بين العاملين.					
.23	التزام الموظفين بمواعيد العمل وأماكنه.					
.24	إيجابية تعامل رؤساء الأقسام الأكاديمية مع الطلبة.					
المجال الرابع: فهم العمليات الإدارية وإدراكها: **يعمل أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية على:**						
.25	مشاركة العاملين في صنع القرار.					
.26	التركيز على معرفة الأساليب التي تنجز فيها الأعمال.					
.27	التركيز على إيجاد بيئة تنظيمية خالية من الهياكل التنظيمية الرأسية.					
.28	اعتبار العمل عملية اجتماعية كما هو عملية اقتصادية.					
.29	تهيئة الظروف المادية المحيطة في ضوء قدرة الموظف على التعلّم والاستيعاب.					
.30	تشكيل طبيعة العمل من القوى والعوامل الاجتماعية والاقتصادية والأكاديمية.					

ثالثاً: استبانة تكنولوجيا التعليم:

الرقم	الفقرات	الدرجة				
		أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
.1	اختيار الوسائل التكنولوجية المناسبة لتحقيق الأهداف.					
.2	أستخدم الوسائل التكنولوجية المناسبة لتبسيط المفاهيم الجديدة.					
.3	أستخدم الوسائل التكنولوجية لإثارة تفكير الطلبة.					
.4	أستخدم الوسائل التكنولوجية لإثارة دافعية طلبتها للتعلّم.					
.5	أهتم بالمعارف والخبرات والتجارب الجديدة من خلال شبكة المعلومات.					
.6	أنمي روح البحث والاستقصاء من خلال أستخدام تكنولوجيا التعليم .					
.7	لدي الرغبة في التجديد والتطوير بأستخدام التكنولوجيا.					
.8	أبادر في تصميم البرامج التعليمية وتطبيقها.					
.9	أهتم بالتحليل والتقويم من خلال أستخدام الحاسوب.					
.10	أنمي مهارتي الحاسوبية بالاستفسار والملاحظة.					
.11	أمتلك المهارات العالية في استخدام الحاسوب كوسيلة حديثة.					
.12	أستخدم البريد الإلكتروني في تبادل المعلومات الخاصة بالجامعة مع الإدارات التعليمية العليا.					
.13	أستخدم شبكة الإنترنت لتحقيق الاتصالات مع الأطراف ذات العلاقة بكليات الجامعة.					
.14	أطلع على آخر التطورات في مجال الإدارة التربوية الحديثة عبر شبكة الإنترنت.					
.15	أستخدم الحاسوب للوصول إلى المراجع التي يستفيد منها في إجراء البحوث التربوية.					
.16	أستخدم الحاسوب في تخزين المعلومات واسترجاعها من خلال قواعد البيانات.					
.17	أجيب على الرسائل التي تصل عبر الشبكة الإلكترونية المعتمدة في الجامعة.					
.18	أحرص على تقليل استخدام الورق في المراسلات اليومية وذلك باستخدام الشبكة الإلكترونية داخل كليات الجامعة.					
.19	أستخدم الوسيلة التكنولوجية لمراعاة أتجاهات الطلبة.					
.20	أستخدم الوسيلة التكنولوجية لتدريب الطلبة على مهارات محددة.					
.21	أستخدم البوربوينت (Power Point) في تصميم الدروس التعليمية.					

ملحق (4)

كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى رئيس الجامعة المستنصرية

جـامـعـة الـشـرق الأوسـط
MEU MIDDLE EAST UNIVERSITY

مكتب رئيس الجامعة
President's Office

الرقم: 2544/11/7
التاريخ: 2012/12/24

عطوفة رئيس الجامعة المستنصرية حفظه الله

جمهورية العراق

تحية طيبة، وبعد،

فأرجو أن أنقل إلى عطوفتكم أن طالبة الماجستير في جامعة الشرق الأوسط " **نور سعد عبد الحميد الخطيب**" تقوم حاليا بإجراء دراسة ميدانية تحت عنوان: " درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

يرجى التكرّم بالموافقة والإيعاز لمن يلزم بتسهيل مهمة حصول الباحثة على المعلومات اللازمة وتطبيق أدوات البحث على أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، وذلك من أجل المساهمة في تحقيق أهدافها والوصول إلى نتائج دقيقة تهم التربية والتعليم، علما بأن أدوات البحث ذات العلاقة مرفقة مع هذا الخطاب.

ونحن إذ نشكر عطوفتكم على كل تعاون واهتمام تقدمونه في هذا الشأن، لنرجو أن نؤكد بأن المعلومات التي ستحصل عليها الباحثة ستبقى سرّية، ولن تُستخدم إلاّ لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا عطوفتكم بقبول فائق الاحترام والتقدير



رئيس الجامعة

أ.د. ماهر سليم



هاتف 4790222 (6 00962) فاكس 4129613 (6 00962) ص.ب 383 عمان 11831 الاردن بريد الكتروني info@meu.edu.jo
Tel. (00962 6) 4790222 Fax. (00962 6) 4129613 P.O.Box. 383 Amman 11831 Jordan e-mail: info@meu.edu.jo
www.meu.edu.jo

ملحق (5)

كتاب تسهيل مهمة من رئاسة الجامعة المستنصرية إلى الكليات التابعة لها

MEU جامعة الشرق الأوسط MIDDLE EAST UNIVERSITY

مكتب رئيس الجامعة
President's Office

الرقم: 2544/11/7
التاريخ: 2012/12/24

عطوفة رئيس الجامعة المستنصرية حفظه الله

جمهورية العراق

تحية طيبة، وبعد،

فأرجو أن أنقل إلى عطوفتكم أن طالبة الماجستير في جامعة الشرق الأوسط " **نور سعد عبد الحميد الخطيب**" تقوم حالياً بإجراء دراسة ميدانية تحت عنوان: " درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بدرجة استخدام أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

يرجى التكرّم بالموافقة والإيعاز لمن يلزم بتسهيل مهمة حصول الباحثة على المعلومات اللازمة وتطبيق أدوات البحث على أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، وذلك من أجل المساهمة في تحقيق أهدافها والوصول إلى نتائج دقيقة تهم التربية والتعليم، علماً بأن أدوات البحث ذات العلاقة مرفقة مع هذا الخطاب.

ونحن إذ نشكر عطوفتكم على كل تعاون واهتمام تقدمونه في هذا الشأن، لنرجو أن نؤكد بأن المعلومات التي ستحصل عليها الباحثة ستبقى سرّية، ولن تُستخدم إلاّ لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا عطوفتكم بقبول فائق الاحترام والتقدير

رئيس الجامعة

أ.د. ماهر سليم

جامعة الشرق الأوسط مكتب الرئيس MEU President Office MIDDLE EAST UNIVERSITY

هاتف 4790222 (6 00962) فاكس 4129613 (6 00962) ص.ب 383 عمان 11831 الأردن بريد الكتروني info@meu.edu.jo
Tel. (00962 6) 4790222 Fax. (00962 6) 4129613 P.O.Box. 383 Amman 11831 Jordan e-mail: info@meu.edu.jo
www.meu.edu.jo